



Uniclaretiana  
Fundación Universitaria Claretiana

# — PLAN DE DESARROLLO

2023 - 2029



[www.uniclaretiana.edu.co](http://www.uniclaretiana.edu.co)

## **Consejo de Fundadores**

Superior Provincial: Luis Armando Valencia Valencia, CMF

Rector: Albeiro Ospina Ospina, CMF

Delegado Laico del Gobierno Provincial: Jesús Alfonso Flórez López

Delegado Laico del Gobierno Provincial: Gloria Herrera Sánchez

Delegado del Gobierno Provincial: Anselmus Baru, CMF

Delegado del Gobierno Provincial: Walter Enrique Pineda, CMF

Secretaria General: Daniza Leonela Hinestroza Jiménez

---

## **Consejo Superior**

Rector: Albeiro Ospina Ospina, CMF

Vicerrector Académico: Geiner Alexander Montero Bermúdez

Representante de los Egresados: Jhon Jairo Córdoba Benítez

Delegada Laica Consejo de Fundadores: Gloria Herrera Sánchez

Representante de los Estudiantes: Yira Neysa Cuesta Valoyes

Delegado del Regente: Luis María Valencia.

---

## **Consejo Académico**

Rector: Albeiro Ospina Ospina, CMF

Vicerrector Académico: Geiner Alexander Montero Bermúdez

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas: Belén Olave Caicedo

Coordinadora de Autoevaluación: Arletty Moreno Aguilar

Decano de Facultad de Ingenierías: Jilmar González Peña

Representante de los Egresados: Luis Díaz Moreno

Decano de la Facultad de Humanidades y Ciencias Religiosas: Carlomán Molina Echeverry

---

## **Consejo Administrativo**

Delegado del Regente: Walter Enrique Pineda, CMF

Rector: Albeiro Ospina Ospina, CMF

Vicerrector Académico: Geiner Alexander Montero

Director TIC: Jimmy Leal

Directora de Planeación: Beatriz Ferrer

Coordinadora de Gestión Humana: Sandra Milena León

Coordinadora de Bienestar Universitario: Dilia Yiján Palacios Machado

Directora de Comunicación y Mercadeo: Érica Marcela Herrera Álvarez

# Contenido

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	4
<b>GLOSARIO Y ABREVIATURAS</b> .....	5
<b>MARCO INSTITUCIONAL</b> .....	6
Misión.....	6
Visión.....	6
Principios y valores.....	7
<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	8
Metodología.....	8
Contexto de la Educación Superior.....	9
Educación Superior a Nivel Mundial.....	10
Educación Superior en Latinoamérica.....	11
Educación Superior en Colombia.....	12
<b>ESCENARIO DESEADO</b> .....	15
<b>COMPONENTES ESTRATÉGICOS</b> .....	18
Eje Estratégico. Calidad con Contexto.....	18
Eje Estratégico. Posicionamiento de Frontera y Proyección Social.....	22
Eje estratégico. Socio-humanístico y Cultura Organizacional de Frontera.....	27
Universidad de frontera.....	27
Universidad de frontera territorial.....	27
Universidad de frontera de la otredad.....	29
Eje Estratégico. Gestión Sostenible y Eficiente.....	31
<b>MONITOREO, EVALUACIÓN Y DIFUSIÓN</b> .....	35
<b>REFERENCIAS</b> .....	36

# Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Metodología Diagnóstico PDE 2023-2029.....	7
Ilustración 2 Comportamiento de matriculados por niveles de formación.....	11
Ilustración 3 Comportamiento de matriculados por modalidades de formación.....	12
Ilustración 4 Uniclaretiana IES de Frontera	

# Índice de tablas

Tabla 1. Articulación Componentes Estratégicos.....	15
Tabla 2. Objetivos Estratégicos - Primer Eje.....	16
Tabla 3. Objetivos Estratégicos - Tercer Eje.....	28
Tabla 4. Objetivos Estratégicos - Cuarto Eje.....	30

# PRESENTACIÓN

*Conocerán la verdad y la verdad los hará libres (Jn 8,31).*

## **¿Cómo no evocar este texto bíblico cada vez que debemos referirnos a la UNICLARETIANA?**

Hoy, con estas palabras con las que queremos presentar este Plan de Desarrollo 2023-2029, las sentimos con más fuerza y sentido. La verdad es un anhelo, un proyecto de vida, un derecho que los seres humanos tenemos independientemente de nuestra cultura, creencias políticas o religiosas, de nuestras opciones y vivencias. La fundación Universitaria Claretiana -Uniclaretiana- fue fundada por los misioneros claretianos, reconocida por el ministerio de educación nacional de Colombia el 22 de mayo de 2006.

Con este Plan de Desarrollo no pretendemos, como UNICLARETIANA, cumplir con un requisito más; nuestro deseo es llegar a tener un mejor nivel de comprensión del mundo, de nuestras realidades sociales, políticas, económicas, culturales y religiosas, para contribuir así a la transformación de aquellas que dañan al ser humano, que no le permiten construir proyectos de dignidad, seguridad y educación, de afirmación desde la cultura y los planes de vida que se construyen de manera individual o colectiva.

Este ha sido un trabajo colectivo de academia; aquí, el término academia no se limita a lo académico-científico; ha sido un trabajo de profundización, de lectura crítica de la realidad, de inclusión, de diversidad, de todas las personas, de todas las áreas, de toda la comunidad educativa de UNICLARETIANA. Hemos logrado entendernos como seres humanos en busca de realización, con nuestras fortalezas y debilidades. En este Plan de Desarrollo queremos plasmar la experiencia y vivencia de académicos, administrativos y estudiantes, después de todo pretendiendo que todos nos sintamos identificados y comprometidos con el avance de nuestro sueño de paz e interculturalidad; una paz que nos permita hablar de justicia, de inclusión, de tranquilidad, equidad y fraternidad desde el respeto y la diversidad, que sigamos posibilitando cruzar fronteras desde la educación.

Este Plan de Desarrollo contiene no solo nuestro plan de vida, sino también la realidad que debemos afrontar; nuestra marcada ruta humanística nos permite abrir nuevos espacios de vida y realización desde la educación superior; comprometidos con el reconocimiento del otro, de sus derechos, de sus diferencias; de la posibilidad de ser y expresarse libremente.

Ratificamos, una vez más, nuestra opción por la vida. Como Misioneros Claretianos, gestores y fundadores de la Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA, seguimos optando, desde la educación superior por la paz y la justicia, la salvaguarda de la creación y la promoción de la dignidad y los derechos de los seres humanos.

**Albeiro Ospina Ospina, CMF.  
Rector.**

# GLOSARIO Y ABREVIATURAS

- **CAT:** Centro de Atención Tutorial

---

- **CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe, es el organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas responsable de promover el desarrollo económico y social de la región.

---

- **CNA:** Consejo Nacional de Acreditación, entidad adscrita al Sistema Nacional de Acreditación del Ministerio de Educación de Colombia

---

- **DOFA:** Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

---

- **Educación Intercultural:** En la UNICLARETIANA se propone como un acto pedagógico-político-cultural-contextualizado y de-colonizador, que parta del diálogo de saberes, la "otredad" y el estudio crítico de la realidad para construir proyectos comunes de vida en una nueva sociedad. No basta dialogar, es necesario construir juntos. (UNICLARETIANA, 2017)

---

- **IES:** Institución de Educación Superior

---

- **IES de Frontera:** Concepto de la institución que se aborda desde dos componentes: el geográfico, atendiendo estudiantes en zonas no priorizadas por el sistema educativo tradicional, y el componente de otredad, que articula los tres campos misionales, en la lógica del diálogo de saberes, desafiando y contrarrestando la lógica colonialista de mercados tradicionales y que enfrenta creencias con conceptos vanguardistas para generar transformación a través del conocimiento.

---

- **ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible

---

- **OLE:** Observatorio Laboral para la Educación

---

- **PDE:** Plan de Desarrollo Estratégico

---

- **PDET:** Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial

---

- **PEI:** Proyecto Educativo Institucional

---

- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo

---

- **Procesos académicos:** Son el conjunto de actividades misionales que generan productos y servicios enmarcados en la Gestión de la Docencia, Gestión de la Investigación y Gestión de la Extensión.

---

- **SP:** Sede Principal (Quibdó – Chocó)

---

- **SPADIES:** Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior

---

- **SST:** Seguridad y Salud en el Trabajo

---

- **TPE:** Teoría De Planeación Estratégica

---

- **TEE:** Teoría de Estrategia Emergente

---

- **UNESCO:** Abreviatura para La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

---



# MARCO INSTITUCIONAL

La Fundación Universitaria Claretiana, UNICLARETIANA nació como un sueño en tierra húmeda, al calor de la noche, de un carisma compartido y apropiado por el pueblo y el territorio, con la esperanza que fluye en las corrientes de agua que producen vida en la selva de la historia. Varias generaciones de hombres y mujeres, no sin obstáculos, crisis y fracasos, labraron, transmitieron y fusionaron sus sueños y afincaron sus esperanzas “en una obra docente permanente que investiga la realidad, construye pensamiento, crea conciencia nueva comprometida con la justicia y, de esta manera, construye sociedad en la igualdad, la equidad, la solidaridad y la fraternidad” (De la Torre Guerrero, 2007, p.67-68). Ese deseo histórico, evangélico y ético ha de estar en la memoria y rasgos de esta Institución de Educación Superior y en la ineludible visión prospectiva que ha de avizorar los horizontes de nuestra Institución y de cara a su futuro, así como la historia por construir de las generaciones venideras (Fundación Universitaria Claretiana, 2017).

## Misión

La Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA es una Institución de Educación Superior de frontera, inspirada en el proyecto de humanización propuesto en el Evangelio, fundamentada en la tradición cristiana, en las espiritualidades propias de los pueblos y animada por el carisma claretiano; desarrolla la formación integral mediante la Docencia, la Investigación y la Extensión, para que la comunidad educativa sea partícipe en los cambios que requiere la sociedad, con justicia social, desarrollo humano y paz, dentro del contexto regional, nacional e internacional.

## Visión

La Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA será identificada como una Institución de Educación Superior de frontera, comprometida con la formación integral de personas, que aporten a la paz y a la construcción de región, en los diversos contextos socioculturales.

# Principios y valores

La Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA prestará un servicio a la comunidad, orientada en la ética y la justicia, para la creación, el desarrollo y la conservación de la ciencia y la cultura, con el propósito de ser factor positivo de crecimiento, orientación profesional, actitud crítica y transformación constructiva de la sociedad. La Institución adopta los principios contenidos en el Capítulo I del Título primero de la Ley 30 de 1992, además de los siguientes:

## Principios de participación

- Democracia
- Respeto
- Pluralismo
- Solidaridad
- Libertad
- Justicia

## Valores

- Respeto a la dignidad y diversidad del ser humano
- Libertad de pensamiento en la búsqueda de la verdad
- Justicia, fundamento de la paz
- Participación, base de la democracia Equidad de género
- Diálogo intercultural
- Solidaridad



# DIAGNÓSTICO

## Metodología

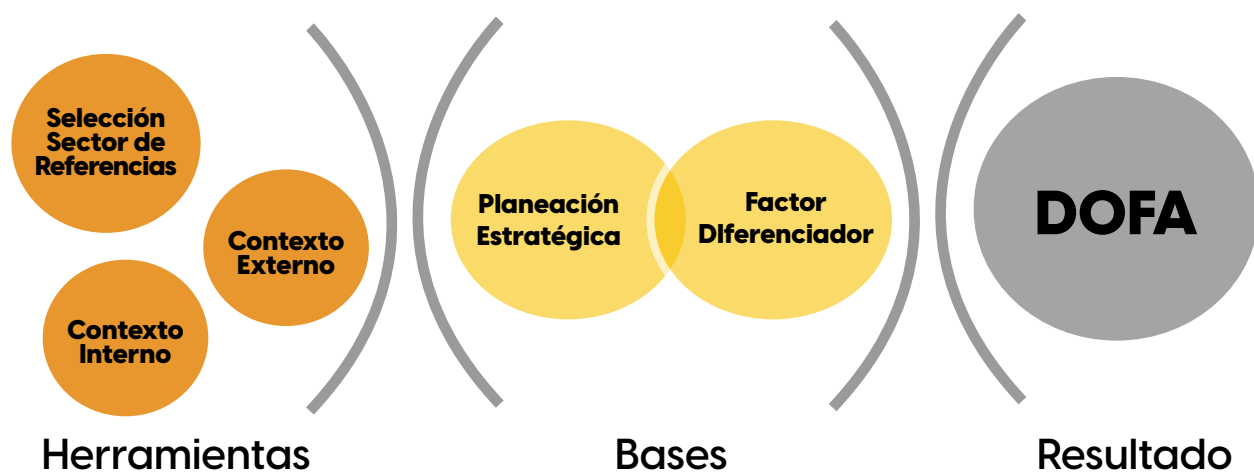
Este PDE tuvo como eje central en su parte metodológica, la identificación de la ventaja competitiva con la que cuenta la institución; la coherencia que guardan las acciones y actividades con la misión, la visión, y el trabajo que ya se viene desarrollando en torno al mejoramiento continuo y las políticas institucionales, principios y valores. Para ello se hizo una revisión del contexto interno identificando debilidades y fortalezas, comparándolas con las oportunidades y amenazas del contexto externo.


En cuanto a la revisión del contexto interno, se evaluaron percepciones de cada una de las dependencias, se hizo una revisión documental y se priorizaron algunas restricciones que permitieran dar un panorama descriptivo y una guía de enfoque del esfuerzo institucional.

Paralelo a esto se hizo una actualización de lo que se conoce hoy como "Planeación Estratégica" y a través de los grupos focales, se indagó sobre el factor diferenciador de la Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA.

Para la revisión del contexto externo, se priorizaron algunas instituciones de educación superior similares por zonas geográficas, modalidades y rasgos que entregan luces de conocimiento de la competencia directa, con este tipo de datos se evaluaron los objetivos que le permitieran a la UNILARETIANA Fortalecer la opción de ser una Institución de frontera.

Ilustración 1 Metodología Diagnóstico PDE 2023-2029





Para el diagnóstico interno, se usaron matrices que respondieran a los procesos que se encuentran documentados en la Institución, así como a los productos y servicios que ofrece.

En cuanto a los factores externos, se tuvieron en cuenta aspectos como el crecimiento de la matrícula de la Institución en los últimos cuatro (4) años; el crecimiento de la matrícula en las ciudades donde tiene influencia la UNICLARETIANA; el comportamiento del consumo de formación especializada en plataformas virtuales; el dinamismo de la oferta por programa académico y del sector de referencia, y los motivadores que influyeron en la selección de la institución por parte de los estudiantes.

Todo lo anterior se resume en un análisis DOFA que incluye aspectos claves para marcar propuestas que guíen la formación integral, y que además, aporten a la paz y a la construcción de región en los diversos contextos socioculturales.

Para la recolección de la información se recurrió a fuentes oficiales (SNIES, SPADIES, UNESCO, CEPAL, ICFES, OLE y CNA); para el contexto externo se revisaron páginas web de las IES de referencia, mientras que para el contexto interno se realizaron trabajos con grupos focales.

## Contexto de la Educación Superior

Para explorar el contexto, se recurrió a fuentes oficiales ya mencionadas; a la revisión de Planes de Desarrollo de las regiones donde tiene presencia la UNICLARETIANA, al Plan Nacional de Desarrollo, y programas de entidades oficiales, y a referencias de perspectivas mundiales y locales en el marco del diagnóstico.

A continuación, se describen puntualmente algunos aspectos revisados, partiendo de lo general para llegar a las propuestas particulares.

# Educación Superior a Nivel Mundial

La educación superior en el mundo de hoy, tiene grandes retos; para seguir siendo competitiva y relevante, deberá centrarse en ofrecer un proceso de aprendizaje más personalizado. Al mismo tiempo brindar a cada estudiante la mejor experiencia educativa y cultural posible, teniendo en cuenta la creciente brecha de habilidades que existe entre la educación y el mercado laboral que cada vez es más competitivo.

La cifra de estudiantes a nivel mundial se ha duplicado en los últimos años. Según la UNESCO se reportan alrededor del 235 millones de estudiantes a nivel mundial, pasando de un 19% a un 38% de cobertura en la última década (UNESCO, 2020); sin embargo, aún existen dificultades que deben ser abordadas para afrontar los nuevos retos de la educación, la adaptabilidad a un constante mundo cambiante, y las brechas identificadas en algunos territorios que exigen garantizar la calidad, aportar al desarrollo sostenible, generar movilidad académica y aprender de situaciones como la generada por la pandemia del Covid-19. Han sido temas que se tocan en conferencias mundiales desarrolladas por la UNESCO, generando líneas que dan guía a nivel mundial, para aportar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS.

La UNICLARETIANA, en el desarrollo de su misión, se une a este reto mundial; a través de la prestación del servicio principal de formación en educación superior humanista con programas específicos, formación complementaria, y proyección social, llevando educación a territorios de difícil acceso y poblaciones que históricamente han sido excluidas en su desarrollo. Por eso, en su misión, declara que trabaja en la frontera, y desde esta, despliega gestiones que apuntan a los ODS desde muchos frentes, pero en especial desde el cuarto objetivo "Educación de Calidad" (UNESCO, 2016).

En la 3ª Conferencia Mundial de la UNESCO sobre la Educación Superior desarrollada en Barcelona en mayo del 2022, se reiteró, que la hoja de ruta global común para la próxima década, deberá incluir aspectos como la democratización de la educación, aumentar la movilidad de estudiantes y aprender de las lecciones de la pandemia. Estos aspectos ya estaban expresados en la Declaración de Incheon-Educación 2030, y continúan en vigencia con retos más grandes para la educación en Latinoamérica y más concretamente, en Colombia.

Lo anterior, se traduce en acciones como mejoramiento de cobertura, gobernanza, relevancia de los programas, producción de datos y conocimientos entre otros, que para la UNICLARETIANA no arrojan mayores novedades, pues desde su nacimiento se proyectó para ser una obra docente permanente que investiga la realidad, construye pensamiento, crea conciencia nueva, se compromete con la justicia y, de esta manera, construye sociedad en la igualdad, la equidad, la solidaridad y la fraternidad (De la Torre Guerrero, 2007, p. 67-68).

Por otro lado, se abordó a líderes de las Instituciones de Educación Superior para conocer el impacto de la pandemia sobre la transformación digital de la educación superior en América Latina. Los resultados de esta encuesta son de alta relevancia para la toma de decisiones, pues ellos comentaron que las barreras para la oferta de programas virtuales durante la pandemia se debieron en un 38% a la falta de competencias digitales de algunos docentes y en más de un 50%, a la falta de capacidad institucional, reflejada en falta de equipo técnico para desarrollar los contenidos, e incipiente infraestructura. Así mismo, se concluye que muchos de los esfuerzos logrados en el uso de tecnología durante la pandemia, no se mantienen actualmente, perdiéndose aprendizajes valiosos, nunca antes logrados. (Castellanos, 2022).

Este tipo de retos proyectan a la UNICLARETIANA como referente en su enfoque socio humanístico que agrega valor a través de la innovación y su trabajo desde la frontera, sin dejar de cubrir necesidades en la era digital, donde se requiere formar humanistas digitales desde casa, en los colegios y universidades, fortaleciendo sus principios éticos y exponiéndolos a debates –además morales– que tendrán que enfrentar en un mundo digital, a la vez que se priorice el pensamiento crítico, el debate, el respeto por el otro, la convivencia, la creatividad, la innovación y la resolución de problemas (Castellanos, 2022).

## Educación Superior en Latinoamérica

Un informe de monitoreo del ODS (4-Educación 2030), realizado con la participación de UNESCO, CEPAL y UNICEF, expresó que existe una desaceleración notable que proyecta el no cumplimiento de indicadores de acceso a la educación, a causa de la crisis educativa generada por la pandemia. Esto ha impactado los límites para llegar a las poblaciones con más dificultades, como las niñas y los niños con discapacidad, los habitantes de zonas rurales remotas y las familias más pobres. No obstante, se resalta la mejora del acceso a la educación superior medido en referencia a la tasa bruta de matrícula, que pasó del 49% al 54,1% entre 2015 y 2020. Esta mejora es parte de un ciclo más largo que logró en veinte años incorporar a cerca de diecisiete millones de estudiantes a la educación superior en la región de América Latina. (UNESCO; CEPAL; UNICEF, 2022).

Este monitoreo mostró la necesidad de afrontar las deudas históricas y recientes de cumplimiento del derecho a la educación, particularmente en relación con las poblaciones más pobres, de zonas rurales, pertenecientes a pueblos indígenas o afrodescendientes y en situación con discapacidad; también es necesario encarar los nuevos desafíos que se presentan a escala local y global, para formar ciudadanos que puedan hacer sostenible la convivencia en un planeta atravesado por conflictos e incertidumbre, de modo que aporten a la construcción de sociedades con más equidad y desarrollo económico. Ante las conocidas desigualdades estructurales del continente, los Estados tienen la tarea de establecer políticas públicas que faciliten el acceso a la educación superior más allá de las propias universidades, fortalecer la educación técnica y la capacidad de movilidad efectiva entre las distintas ofertas formativas (UNESCO; CEPAL; UNICEF, 2022).

Esta diversificación de ofertas formativas, junto con la dinámica económica y digital, a través de plataformas digitales, ha aumentado la necesidad de formación en habilidades específicas que ayudan a estudiantes a acelerar su proceso de formación para aplicar en el mundo laboral.

La revolución digital está marcando el devenir del proceso de globalización. La competitividad de los países dependerá cada vez más de las capacidades de las empresas de los sectores tradicionales, para crear valor a partir de la incorporación de las tecnologías digitales en sus modelos de negocios y de producción (CEPAL, 2022).

Este tipo de tendencia tan marcada, y cuyo crecimiento se muestra exponencial, aborda un riesgo, pero al mismo tiempo una gran oportunidad para que la capacidad de innovación, flexibilización e internacionalización, genere impactos en las poblaciones y territorios que la UNICLARETIANA viene priorizando en desarrollo de su misión. Este reto ha venido enmarcando la ruta de trabajo de todas las IES incluyendo la formación por extensión hasta los niveles de posgrado.

## Educación Superior en Colombia

Con miras al 2034, Colombia comenzó apostando al aseguramiento de la alta calidad, y desarrolló la ruta hacia la excelencia académica, integrando de manera transversal los resultados de aprendizaje como indicadores del nivel de calidad del servicio.

De acuerdo al Consejo Nacional de Acreditación (CNA), el concepto de calidad aplicado a las Instituciones de Educación Superior en Colombia, se refiere a un atributo del servicio público de la educación en general y, en particular, al modo como ese servicio se presta, según el tipo de institución de que se trate. Si bien en términos de implementación puede resultar técnicamente complejo por la medición de los aprendizajes, este desacople de los modelos tradicionales, que evalúan estándares de calidad basados en las capacidades y procesos de las instituciones y programas, sitúa al estudiante como el foco del aseguramiento de la calidad (UNESCO; CEPAL; UNICEF, 2022).

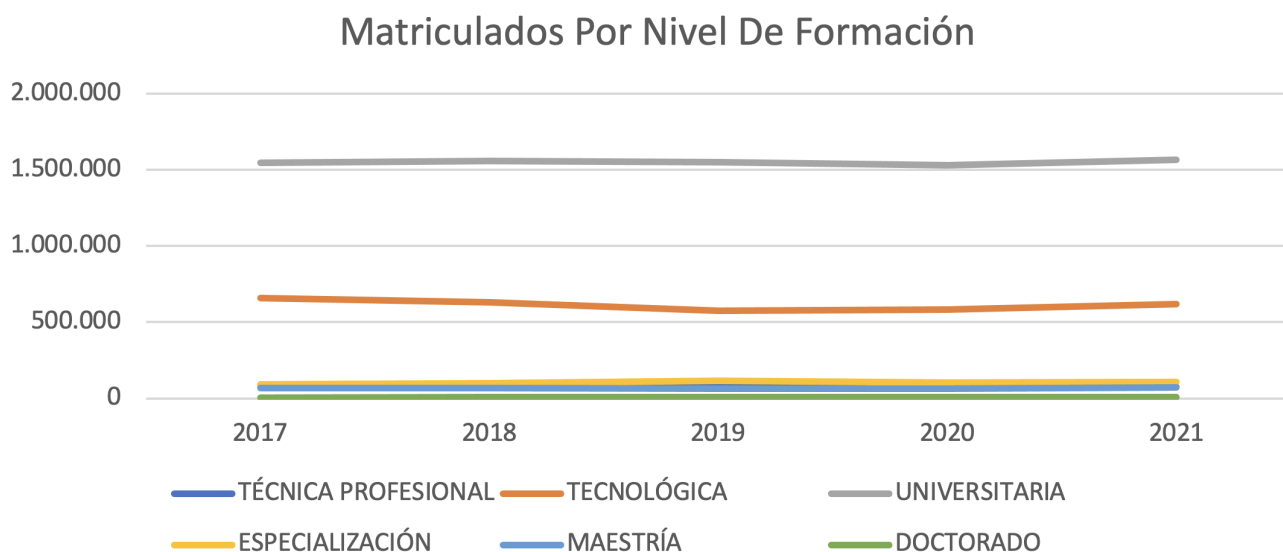
Colombia es un país que posee una ubicación estratégica en Latinoamérica; en esta región se vienen priorizando dimensiones sectoriales para el desarrollo sostenible con temas como la transición energética, la economía circular y solidaria, la bío-economía, la transformación digital, la economía del cuidado, el turismo sostenible y la industria manufacturera de salud. El Plan Nacional de Desarrollo-PND 2022-2026, estructura sus proyecciones basado en ejes similares como: el ordenamiento del territorio y en especial alrededor del agua, la bío-economía, el hacerle frente al cambio climático, y la inclusión de la población como actor diferencial para el cambio.

En dicho PND, el segundo eje prioritario denominado Seguridad humana y justicia social, busca generar las garantías de los derechos humanos y cubrimiento de necesidades a poblaciones rezagadas. Para esto se identifica como componente catalizador, la garantía de derechos como fundamento de la dignidad humana y condiciones para el bienestar, donde la educación superior como derecho fundamental propone mejorar el acceso permanencia y graduación de los estudiantes priorizando a los provenientes de contextos vulnerables, municipios PDET y ruralidad dispersa. Adicionalmente, recomienda el desarrollo de estrategias como el apoyo a través del ICETEX; La consolidación de un sistema educativo que fortalezca los vínculos con las ciencias, la tecnología y la innovación; la reconceptualización del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, que reconozca la diversidad de las IES y que permita ofrecer una educación superior integral, incluyente, intercultural y antirracista, cuya perspectiva sea la justicia social y la paz.

Actualmente, Colombia afronta nuevos retos para su educación superior, dados los nuevos contextos y la influencia de la globalización tan determinantes para garantizar una calidad y flexibilidad acorde con las necesidades de cada uno de sus territorios diversos; retos como mejorar la tasa de cobertura bruta en educación superior, que para el 2020 logró el 51,6% y una tasa de tránsito inmediato del 40%. (SNIES , 2022)

Históricamente, el nivel de formación universitaria sigue punteando los indicadores en el nivel nacional, aunque con cierta estabilidad como lo muestra la siguiente gráfica:

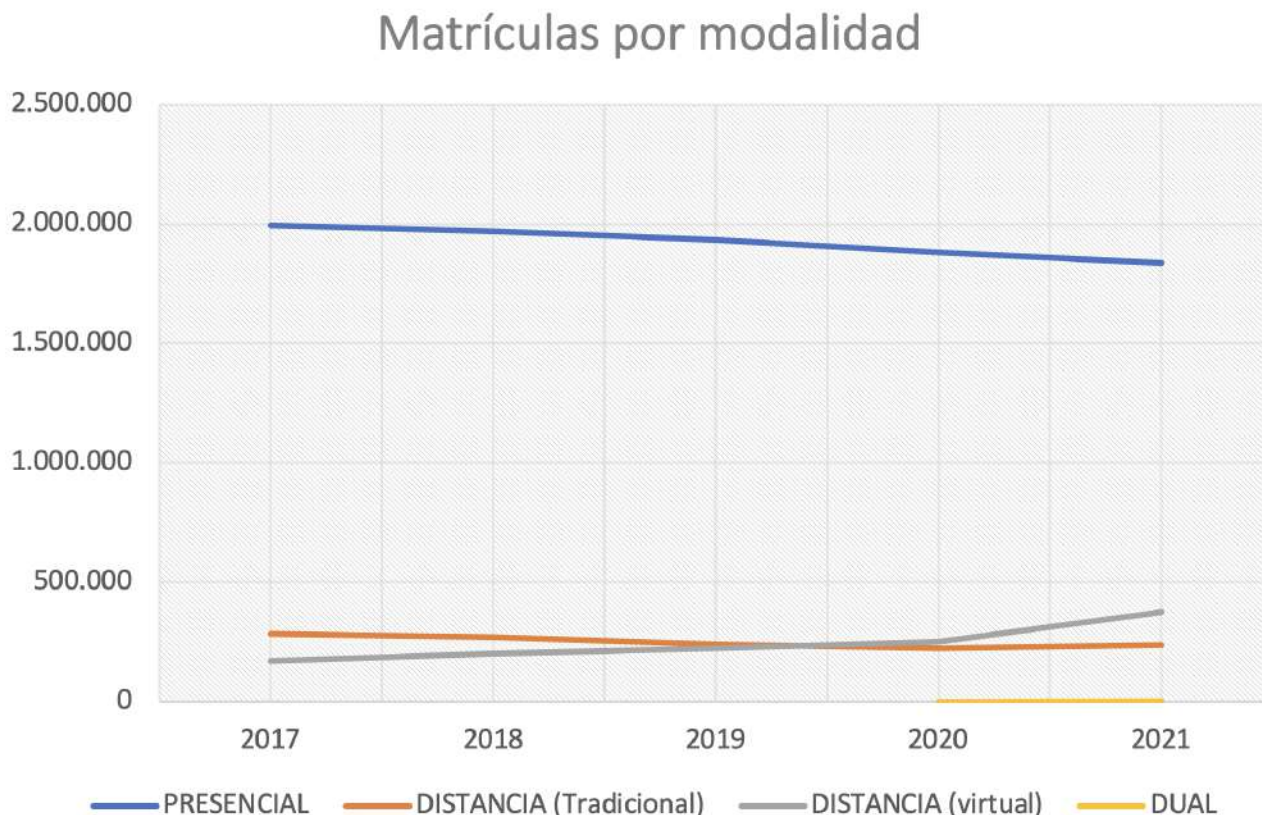
**Ilustración 2** Comportamiento de matriculados por niveles de formación





En cuanto al comportamiento histórico del tipo de modalidad que vienen consumiendo los estudiantes colombianos, se comienza a ver un leve aumento desde el 2020 en algunas de ellas, tales como a distancia, virtuales y duales, y un pequeño descenso en la modalidad presencial, aunque esta última sigue siendo la modalidad más ofrecida y consumida (ver ilustración).

**Ilustración 3** Comportamiento de matriculados por modalidades de formación



Por otro lado, la deserción a nivel nacional mantiene comportamientos entre el 8,02% y el 13,26%. Los porcentajes donde aumenta la deserción se ven comúnmente en los segundos semestres de cada año. Aun así, la tasa acumulada de graduación a nivel nacional se reporta en aumento.

La UNICLARETIANA, continúa desde su fundación, tratando esta problemática. En sus proyecciones, espera aportar a la mejora de los indicadores propuestos desde el PND y los ODS, con una perspectiva a largo plazo, sin dejar de lado la innovación en el acompañamiento de la implementación de los objetivos que se proponga, respondiendo a la necesidad y capacidad de adaptación de nuevas herramientas administrativas y formativas de vanguardia para los estudiantes del futuro.

# ESCENARIO DESEADO

En este Plan de Desarrollo se registran los pasos necesarios para desarrollar la visión de la institución y lograr un objetivo a mediano o largo plazo. Para el presente PDE 2023-2029, se propone un enfoque que lleve a la UNICLARETIANA a gestionar su operación, a identificarse y posicionarse interna y externamente, como una institución de frontera. Para esto se trabajará desde diferentes frentes tales como, el cumplimiento de la normatividad, el PEI, la ruta hacia la acreditación, y el modelo de gestión institucional y educativo. Es decir, que no dejaremos de cumplir con la normatividad que nos permite funcionar en el entorno deseado, pero la esencia del concepto de frontera permeará no solo los procesos misionales, sino también los de apoyo. Nuestros procesos estratégicos continuarán haciendo el debido monitoreo para controlar el sistema que nos compone sin estar aislados del sistema de nuestro entorno.

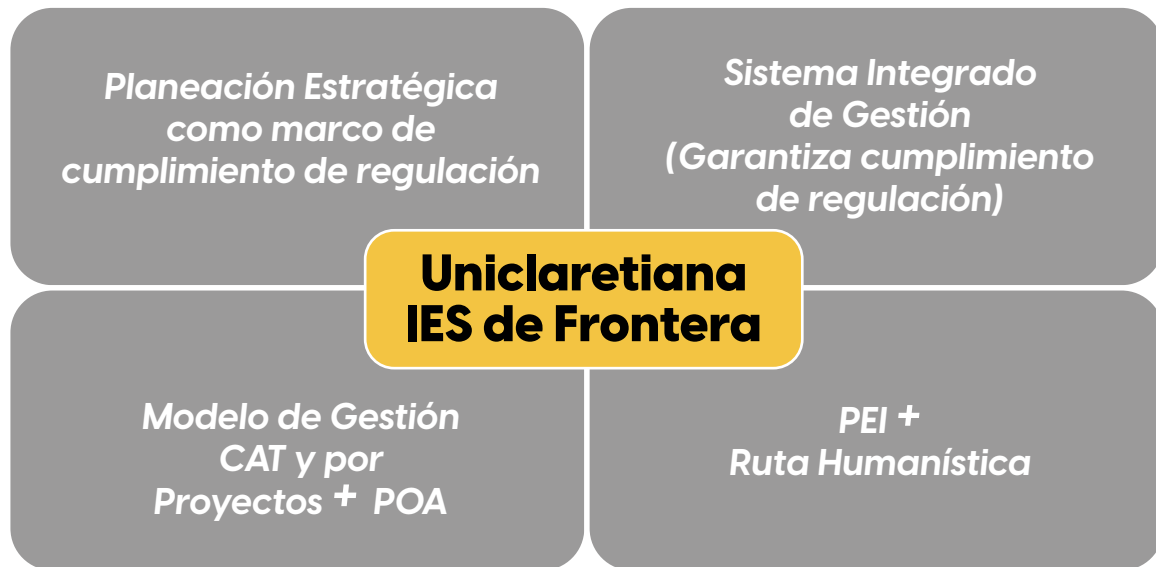
***La UNICLARETIANA nació como un sueño en tierra húmeda, al calor de la noche, de un carisma compartido y apropiado por el pueblo y el territorio, con la esperanza que fluye en las corrientes de agua que producen vida en la selva de la historia. (UNICLARETIANA, 2017)***

Para cumplir este sueño, es necesario que los procesos con los que cuenta la institución, respondan a la identidad; desde aquí, se reconoce como una institución de educación humanizadora, intercultural, defensora de derechos humanos y de frontera, entendiéndose esto último como la interiorización de una cultura organizacional que trabaja en lugares geográficos poco comunes, y que, por otro lado, hace alusión a evidenciar una separación o división en campos inmateriales.

Elegir ser una Institución de frontera, implica que el modelo pedagógico, el modelo de gestión institucional, las políticas, los reglamentos, los planes, los proyectos y hasta la tarea más mínima que hace la UNICLARETIANA, responda a este concepto misional, evitando que se confundan con el proceso de identificación nacional de lo que el Ministerio asume como IES y de lo que es la Educación Superior en nuestro país. Lo que hace a la UNICLARETIANA diferente es su concepto de frontera y no lo que realiza para dar cumplimiento a reglamentaciones, que estandarizan las medidas de lo que se entiende por Educación Superior de Calidad en Colombia.

El escenario deseado sería, en resumen, permear todos los procesos con la producción de sentido para la vida de hombres y mujeres que conviertan esta Universidad en un espacio para personalizarse, socializarse y humanizarse, y generar elementos para la convivencia en la sociedad y la transformación de la historia de nuestros países (UNICLARETIANA, 2017)

Ilustración 4 Uniclaretiana IES de Frontera



Estos componentes que se cruzan con los objetivos institucionales, se operativizan con los proyectos y los Planes Operativos Anuales, para que con herramientas cuantitativas y financieras se apoye la toma de decisiones académicas, administrativas, estratégicas, y se generen alianzas con asociados de la comunidad claretiana. Por medio del seguimiento y control se evalúa la generación de valor, el cumplimiento de objetivos y metas que a la institución le permitan desarrollar su misión y visión dependiendo de los contextos en que se encuentre. Lo anterior se resume a través de cuatro componentes o ejes estratégicos y la priorización de objetivos institucionales en cada año.

Se abordan cuatro ejes estratégicos desde los que se busca que la UNICLARETIANA adopte y se posicione como una institución de frontera; estos son: la calidad con contexto; el posicionamiento por el trabajo innovador en territorio y proyección social; la adopción en la cultura organizacional del concepto humanístico, socio-humanístico y de frontera, y por último, la gestión institucional sostenible. Esto, en pocas palabras quiere decir que, la universidad desarrollará una formación en educación superior a través de la docencia, la investigación y la extensión, generando transformación en los territorios más olvidados, apartados y cuyas poblaciones tienen difícil acceso a servicios educativos. Esta formación se hace con calidad, pertinencia, y aportando a la dinámica de los territorios sin imposiciones, que históricamente no han sido incluidos los estándares educativos tradicionales, y que las políticas centralistas se han encargado de aumentar las brechas en los territorios con mayores desigualdades. La UNICLARETIANA trabajará desde la periferia con un enfoque de frontera, siendo una IES privada aplicando un modelo de gestión itinerante que ayuda a brindar calidad con los recursos, físicos, tecnológicos y humanos, coherentes con su gestión institucional y sus usuarios. El modelo de gestión itinerante, es el modelo que permite a la institución llevar educación de calidad a bajo costo en coherencia con las necesidades de las poblaciones y sus territorios este modelo de gestión responde a la misión, visión y estrategia de la institución.

Todo esto sin dejar de cumplir la normatividad que le permita estar vigente en el tiempo de manera sostenible. La investigación y la innovación son el componente de vanguardia que acompaña el concepto de frontera y se ejecuta en los procesos académicos y administrativos, fortaleciendo su identidad y el cumplimiento de su misión, visión y principios institucionales.

A continuación, se ilustran de manera general, cómo la misión, la visión, y los objetivos institucionales se relacionan con los cuatro ejes ya mencionados:

Tabla 1. Articulación Componentes Estratégicos

HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS: MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y VALORES Y CÓMO SE ARTICULAN	
Objetivos Institucionales	Ejes estratégicos
Formar profesionales de excelente calidad humana y alto grado de compromiso social, sobre una base científica, ética y humanística, fomentando una conciencia crítica y propositiva frente a los requerimientos, cambios y tendencias del mundo contemporáneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Calidad con contexto</li> <li>● Posicionamiento de frontera y proyección social</li> <li>● Socio-humanístico y cultura organizacional de frontera</li> <li>● Gestión sostenible y eficiente</li> </ul>
Diseñar, liderar y operar un sistema de Extensión y Proyección Social que, anclado en los principios institucionales, responda con pertinencia y calidad a las necesidades de la sociedad, y contribuya a la construcción del desarrollo humano y de la paz	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Posicionamiento de frontera y proyección social</li> <li>● Gestión sostenible y eficiente</li> </ul>
Aportar al desarrollo de las ciencias desde la formación investigativa, la producción de conocimiento, y la validación de los saberes que se originan en diversos contextos interculturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Posicionamiento de frontera y proyección social</li> <li>● Calidad con contexto</li> </ul>
Facilitar el acceso a la educación superior de estudiantes provenientes de zonas marginadas del desarrollo social	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Calidad con contexto</li> <li>● Posicionamiento de frontera y proyección social</li> </ul>
Promover el crecimiento espiritual de la comunidad académica como parte de su formación integral	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Socio-humanístico y cultura organizacional de frontera</li> </ul>

# COMPONENTES ESTRATÉGICOS

## Eje Estratégico. Calidad con Contexto

El concepto de Calidad Académica de la UNICLARETIANA expuesto en su Proyecto Educativo Institucional, prioriza una educación con enfoque diferencial. Esto implica que las formas educativas que aborda la institución están contextualizadas a los territorios y genera un aporte a la transformación de comunidades que históricamente han sido marginadas por el sistema educativo tradicional y centralista. Este eje busca formar seres humanos integrales generadores de cambio, innovadores, tolerantes, solidarios, respetuosos de la diversidad humana y cultural, reflexivos y creativos. En este sentido, reconoce que una educación de calidad no se queda en la búsqueda del conocimiento por el conocimiento, sino que trasciende a la sociedad y genera los cambios que ella necesita (UNICLARETIANA, 2018). En consecuencia, busca garantizar la calidad a través de los procesos de docencia, investigación, extensión y el desarrollo de competencias docentes acordes con las necesidades del estudiante, la incorporación de nuevos procesos adaptados a diferentes contextos, con metodologías innovadoras y contextualizadas y sistema de aseguramiento de la calidad; todo esto enmarcado en la tarea de humanizar todo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este eje responderá al trabajo académico que generará la UNICLARETIANA, enfocado en la docencia, el currículo, los estudiantes y el trabajo en pro de la acreditación.

De esta manera se propone fortalecer un enfoque acorde a sus políticas y modelo educativo así:

- 1 Desarrollar acciones académicas coherentes con el contexto y territorios de los estudiantes que participan en cada uno de los programas ofrecidos.
- 2 Promover la generación de comunidades que respondan a la autoformación, la investigación, la extensión, y a la proyección social.
- 3 Generar un seguimiento y control de los procedimientos que cuiden la calidad del diseño curricular pertinente y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
- 4 Mantener una cobertura académica que genere impacto y calidad, sin dejar de lado la sostenibilidad de la institución.
- 5 Generar las bases para lograr la acreditación de alta calidad.

Por otro lado, en este eje se propondrían acciones académicas en torno a la operativización de la UNICLARETIANA para materializar el concepto de Institución de Frontera, es decir, la declaración de ser una Institución que llega a los territorios y no una, donde son los estudiantes quienes deben ir hasta la institución.

A continuación, se detallan cinco objetivos estratégicos y sus indicadores de cumplimiento:

**Tabla 2. Objetivos Estratégicos - Primer Eje**

	Objetivo estratégico	Indicador
1	Garantizar una planta docente de alta calidad	El 80% de los docentes evaluados tendrían una evaluación 4,0 sobre 5,0.
2	Aplicar los lineamientos curriculares de educación superior en coherencia con la misión, la visión y los principios institucionales	Número de informes de revisión de los micro currículos de cada una de las facultades (Mínimo 2 informes al año por programa)
3	Desarrollar comunidades académicas	Cantidad de evidencias (como actas, propuestas, informes etc.) que lleven las comunidades a consejos de facultad o comités curriculares
4	Mantener una cobertura y oferta académica de pregrado y posgrado sostenible, y contextualizada a los territorios priorizados por la Institución	Informes financieros y/o de sostenibilidad e impactos
5	Generar las bases para lograr la alta calidad del 60% de los programas priorizados por la UNICLARETIANA	Número de programas vigentes con requisitos cumplidos

**Objetivo 1.** Garantizar una planta docente de alta calidad

	Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
1	Implementar al 100% la Política vigente de Formación y Cualificación Docente	Gestión de la Docencia Gestión de la investigación Gestión Humana	Número de acciones programadas frente a las realizadas en los planes anuales	N/A	100%
2	Implementar al 100% la Política de Estímulos a la Docencia, Investigación, Creación Artística y Cultural, Extensión o Proyección Social.	Gestión de la Docencia Gestión de la Investigación	Número de acciones programadas en los planes anuales realizadas frente las realizadas	100%	100%
3	Ejecutar el sistema institucional de evaluación integral de los profesores	Gestión de la Docencia Gestión Humana Gestión de la Innovación y Desarrollo de Medios y Mediaciones	Número de evaluaciones docentes al año programadas/ Número de evaluaciones docentes al año realizadas	100%	100%



**Objetivo 2.** Aplicar los lineamientos curriculares de educación superior en coherencia con la misión, la visión y los principios institucionales.

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Ejecutar procesos y procedimientos establecidos desde el área de Currículo de la institución.	Gestión de la Docencia	Número de productos programados/ Número de productos realizados	0	100%
<b>2</b>	Actualizar el Proyecto Educativo Institucional-PEI, Reglamento Estudiantil y Reglamento Docente de la UNICLARETIANA	Gestión de la Docencia	PEI y reglamentos programados Actualizados	0	1
<b>3</b>	Actualizar la política curricular de la institución	Gestión de la Docencia	Número de actualizaciones realizadas /Número de actualizaciones programadas	Existen algunos documentos relacionados	100%
<b>4</b>	Mantener actualizados los contenidos programáticos del Plan de Estudio según las necesidades y tendencias del mercado y las políticas del gobierno nacional, con la participación del sector productivo y graduados (ejecutar política)	Gestión de la Docencia	Número de actualizaciones de contenidos programáticos realizados al año/Número de actualizaciones de contenidos programáticos realizados al año	85%	≥85%

**Objetivo 3.** Desarrollar comunidades académicas.

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Operativizar áreas académicas por facultades con sus respectivos líderes según documentación vigente en la institución	Gestión de la Docencia	Número de informes documentados	N/A	≥48
<b>2</b>	Formación de docentes en torno a la generación de resultados y a la creación de cada comunidad	Gestión de la Docencia	Número de docentes formados anualmente	100%	100% de docentes activos según lineamientos vigentes cada año en la institución
<b>3</b>	Generar acciones que promuevan el ejercicio pedagógico en cada una de las áreas del Plan de Estudios	Gestión de la Docencia	Número de propuestas llevadas a consejos de facultad	0	≥48

**Objetivo 4.** Mantener una cobertura y oferta académica de pregrado y posgrado sostenible y contextualizada a los territorios priorizados por la Institución

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Definir criterios y procedimientos de gestión del mercadeo para identificar la viabilidad de creación de nuevos programas de pregrado y posgrado en la sede principal y CAT habilitados de la Institución	Gestión de Mercadeo Gestión de la Estrategia Gestión de la Docencia	Número de Procedimientos identificados/ Número de procedimientos documentados e implementados	0	1
<b>2</b>	Diversificar la oferta de programas académicos por técnicas profesionales, tecnologías y solicitud de nuevos registros calificados según las necesidades identificadas por la Institución	Gestión de la Docencia Gestión de la investigación	Número de registros calificados extendidos o nuevos programados/ Número de registros calificados extendidos o nuevos logrados	33%	100
<b>3</b>	Velar por el incremento del número de estudiantes por matrícula total por encima del 4% en la institución que incluye SP Y CAT	Gestión de Mercadeo y Comunicaciones Gestión de la Docencia Gestión del Bienestar	Porcentaje de crecimiento anual por matrícula total	4%	≥4%
<b>4</b>	Diseñar e implementar un plan de mercadeo institucional	Gestión de Mercadeo	Número de planes de mercadeo anuales diferenciados (lugar de oferta) implementados	0	6
<b>5</b>	Formular e implementar el proyecto Campus Virtual UNICLARETIANA	Gestión Docencia Gestión de Innovación Medios y Mediaciones Gestión TIC Gestión de las TIC	Campus virtual en funcionamiento con el 100% de programas (modalidad, distancia virtual y presencial) activos en la Institución	0	1
<b>6</b>	Desarrollar actividades de los planes anuales de bienestar estudiantil programadas para la comunidad Académica y CAT activos	Gestión del bienestar	Número de actividades realizadas/ Número De actividades programadas	82%	≥85%
<b>7</b>	Mantener por debajo del 8% la deserción promedio anual de la Institución.	Gestión del Bienestar Gestión de la Docencia	Deserción por periodo y/o anual promedio de la institución	7,8% Deserción anual UNICLARETIANA (Fuente SPADIES)	≤8% Deserción anual UNICLARETIANA
<b>7</b>	Formular e implementar la política de inclusión y bienestar	Gestión del Bienestar	Número de actividades realizadas/Número De actividades programadas	0%	≥85%

**Objetivo 5.** Generar las bases para lograr la alta calidad del 60% de los programas priorizados por la institución.

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Lograr la integración de los sistemas de calidad, autoevaluación y Seguridad y Salud en el Trabajo de la institución	Gestión del Mejoramiento Gestión de autoevaluación y acreditación Gestión de la Estrategia	Porcentaje de requisitos integrados, implementados y documentados de acuerdo a la normatividad vigente	0	100%
<b>2</b>	Obtención y renovación del registro calificado del 100% de los programas de pregrado y posgrado priorizados por la institución.	Gestión de la Docencia Gestión de autoevaluación y acreditación Gestión del mejoramiento	Número de registros nuevos y renovados logrados anualmente/Número de registros nuevos renovados programados anualmente	40%	100%
<b>3</b>	Generar un plan maestro o proyecto de mediano plazo en torno al fortalecimiento y cumplimiento de requisitos para lograr	Gestión de la Docencia Gestión de autoevaluación y acreditación Gestión del mejoramiento	Porcentaje de actividades o entregables del plan maestro o proyecto programadas implementadas	0%	100%
<b>4</b>	Garantizar la operación del Proyecto Educativo Institucional y modelo pedagógico en la UNICLARETIANA en sede principal y CAT activos	Gestión de la Docencia Gestión de la Investigación Gestión de la Extensión Gestión de Medios y mediaciones	Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas	N/A	100%

#### **TOTALES: EJE CALIDAD CON CONTEXTO**

**Número de objetivos 5**

**Número de acciones 22**

## **Eje Estratégico.**

### **Posicionamiento de Frontera y Proyección Social**

Este eje se proyecta como el complemento de sostenibilidad y generación de impactos desde lo misional a los territorios, donde se trabaja desde la frontera. Su fundamentación está ligada a una formación que aporta a la paz y la construcción de región en los diversos contextos socioculturales, y su enfoque se relaciona directamente con el componente de la visión de la institución y la frontera.

Este eje, uno de los pilares de la identidad de la Fundación Universitaria Claretiana –entendida esta como una prolongación del compromiso social de los Misioneros Claretianos en el Departamento del Chocó y en Colombia– busca incrementar el posicionamiento institucional a través de la articulación con el entorno local, nacional e internacional, desarrollando y aplicando estrategias académicas de impacto social que, desde la internacionalización, investigación y extensión generen una incidencia positiva en cada contexto donde cohabita la UNICLARETIANA. (UNICLARETIANA, 2018) Incluirá la articulación de conocimientos ancestrales de las comunidades y la construcción de conocimiento de lado de los sabedores y sabedoras que habitan en Colombia.

La extensión, la investigación y la internacionalización de la institución, permitirán que se dinamicen los procesos y se construyan lazos interinstitucionales, se diversifique la gestión de ingresos para la sostenibilidad y se mida el grado de transformación que logre el desarrollo de la misión de la institución. Los resultados que generen las áreas de investigación, extensión e internacionalización, servirán de insumo para robustecer cada proceso académico con el que se cuente, y generará resultados para garantizar que el proceso estratégico de planeación tenga herramientas que apoyen al área administrativa.

El área de gestión de Mercadeo y Comunicaciones, acompaña y brinda asesoría de posicionamiento de marca o branding a las áreas y procesos encargados de desarrollar los resultados que impacten este eje.

A continuación, se detallan tres objetivos estratégicos que se proponen medir de la siguiente manera:

Objetivo estratégico	Indicador
<b>6</b> Fortalecer el desarrollo y creación de conocimiento científico en pro del desarrollo social, económico, cultural y ambiental de los territorios donde tiene influencia UNICLARETIANA	Cumplimiento de objetivos de la política de investigación vigente
<b>7</b> Implementar la política de internacionalización de la UNICLARETIANA.	Cumplimiento de objetivos de la política de internacionalización vigente
<b>8</b> Aumentar la capacidad institucional en extensión y proyección social contribuyendo a la paz y construcción de región	Porcentaje de participación en el presupuesto de ingresos

**Objetivo 6.** Fortalecer el desarrollo y creación de conocimiento científico en pro del desarrollo social, económico, cultural y ambiental de los territorios donde tiene influencia la UNICLARETIANA.

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Implementar un Plan Estratégico de Investigación de la UNICLARETIANA que incluya los elementos de la política de investigación vigente	Gestión de la investigación Gestión de la docencia Gestión de la estrategia	Número de actividades programadas al año/Número Actividades realizadas	0	≥85%
<b>2</b>	Generar proyectos de investigación articulados con otras universidades, empresas, y con el Estado.	Gestión de la Investigación Gestión de la Docencia Gestión de la Extensión	Número de proyectos generados con empresas externas	0	5
<b>3</b>	Generar proyectos de investigación de impacto y apropiación social del conocimiento en territorios priorizados por la UNICLARETIANA	Gestión de la Investigación Gestión de la Docencia Gestión de la Extensión	Número de proyectos generados con entes externos	0	5
<b>4</b>	Generar productos de investigación de acuerdo a los lineamientos del Minciencias	Gestión de la Investigación Gestión de la Docencia Editorial y Bibliotecas	Número de productos de investigación de acuerdo a los lineamientos de Minciencias, que generen impacto y respondan a las políticas de investigación vigentes y planes estratégicos	20	28
<b>5</b>	Participar activamente en redes de investigación de carácter nacional e internacional	Gestión de la Investigación Gestión de la Internacionalización	Número de productos generados en red de la UNICLARETIANA	2	6
<b>6</b>	Impulsar la consolidación de revistas científicas con fines de indexación	Gestión de la Investigación	Número de revistas científicas indexadas	0	1
<b>7</b>	Categorizar los grupos de investigación institucionales a partir de los lineamientos del Minciencias	Gestión de la Investigación	Número de grupos de investigación categorizado en "C" por Minciencias	0	2

	Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
8	Generar ingresos para la institución provenientes de proyectos de investigación	Gestión de la Investigación Gestión de la Internacionalización	Porcentaje de participación de ingresos en el presupuesto anual de la UNICLARETIANA	0%	20%
9	Generar la formación en investigación a partir de los semilleros activos en la UNICLARETIANA	Gestión de la investigación	Formación a semilleros realizada anualmente/Formación a semilleros programada anualmente	N/D	Mayor de 85%

**Objetivo 7.** Implementar la política de internacionalización de la UNICLARETIANA.

	Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
1	Establecer y hacer seguimiento a convenios con instituciones internacionales	Gestión de la Internacionalización Gestión de Extensión Gestión Jurídica	Número de convenios internacionales vigentes evaluados	1	10
2	Fomentar la movilidad académica de estudiantes y docentes nacionales y extranjeros hacia la Institución	Gestión de la Internacionalización	Número de estudiantes y docentes nacionales y extranjeros en la Institución	7	10
3	Fomentar la movilidad académica de estudiantes y docentes de la Institución hacia el extranjero	Gestión de la Internacionalización	Número de estudiantes y docentes de la Institución en el extranjero	8	10
4	Implementar la internacionalización del currículo	Gestión de la Internacionalización Gestión de la Docencia	Currículos internacionalizados realizados/ Currículos de programas activos	0	100
5	Gestionar becas nacionales e internacionales para estudios de maestrías y doctorados	Gestión de internacionalización Gestión de la docencia	Número de docentes beneficiados con becas internacionales.	0	3



**Objetivo 8.** Aumentar la capacidad institucional en extensión y proyección social contribuyendo a la paz y a la construcción de región

	Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
1	Implementar la política de emprendimiento institucional en sede principal y CAT activos	Gestión de investigación Gestión de la Extensión Gestión de la Docencia (Escuela de Pensamiento y Desarrollo Rural Colombiano – EPDRC)	Número de convenios internacionales vigentes evaluados	0	6
2	Diversificar la oferta de programas académicos por extensión según las necesidades identificadas por la Institución en sede principal y CAT activos	Gestión de la Extensión	Número de programas académicos por extensión ofertados en sede principal y CAT activos realizados en el año /Número de programas académicos por extensión ofertados en SP y CAT Activos programados en el mismo año	10%	≥85%
3	Generar ingresos por ofrecimiento de servicios que promuevan las fortalezas de la institución diferentes a los generados por Docencia (incluye formación, técnica laboral, diplomado, eventos centro proyección, centro de idiomas, cursos cortos, etc.)	Gestión de la Extensión	Porcentaje de participación en el presupuesto de ingresos anual de la UNICLARETIANA	22%	≥45%
4	Garantizar el seguimiento a los graduados de la institución	Gestión de la Extensión	Porcentaje de participación en los servicios en el programa de graduados	31%	≥80%
5	Implementar la política de responsabilidad social de la UNICLARETIANA	Gestión de la Extensión	Número de objetivos específicos de la política de	0	7

**TOTALES: EJE POSICIONAMIENTO Y PROYECCIÓN SOCIAL POR INTERNACIONALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN**

**Número de objetivos 3**

**Número de acciones 19**

## **Eje estratégico.**

### **Socio-humanístico y Cultura Organizacional de Frontera**

Este eje busca generar acciones que contribuyan al desarrollo de un Socio-humanismo que transforme. En la UNICLARETIANA se reconoce el humanismo como eje transformador a través de la prestación del servicio educativo. La UNICLARETIANA no desconoce el aporte de la ciencia que, unida con un enfoque crítico-social, fortalece el quehacer misionero generando la capacidad de transformar vidas. Estos cambios se deben ver reflejados en toda la comunidad institucional, no solo en los estudiantes. La transformación y la capacidad de redimensionar nuestro entorno es un trabajo claretiano que llega a todos los integrantes de la Fundación Universitaria Claretiana. Es así, como este eje aportará a que la cultura organizacional maneje el mismo lenguaje socio-humanístico y todo el equipo claretiano logre reconocer a la Institución de Educación Superior como una institución de frontera.

La Frontera para la UNICLARETIANA, define todos sus procesos, es su factor identitario y lo que le permite generar valor a los servicios que ofrece.

### **Universidad de frontera**

Reza nuestra Misión que: “La Fundación Universitaria Claretiana–UNICLARETIANA es una Institución de Educación Superior de frontera”, ahora bien, qué entendemos o qué queremos decir con este calificativo que define a la UNICLARETIANA. La noción de frontera alude a dos realidades: por un lado, hace referencia a la definición de territorios geográficos: establecer límites, también referirse a, territorios excluidos y con población vulnerable. Por otro lado, hace alusión a la frontera de la otredad, la de la geografía humana. En nuestro ideario universitario el concepto de frontera ha estado ligado a ambas dimensiones, lo cual se puede describir de la siguiente manera:

### **Universidad de frontera territorial**

La decisión de haber nacido en Quibdó, como una institución de carácter privado, no es solo algo de admirar, sino también de valorar; es una voz que pregona una búsqueda de coherencia con la realidad sociocultural que conforma este lugar históricamente catalogado como enclave para una economía que, en su gran mayoría, se ha diseñado para extraer y no para crecer.

La Uniclaretiana ha asumido dentro del espíritu misionero el “ir a donde otros no van”, es decir, traspasar los límites geográficos que la educación superior históricamente ha establecido, al ubicar sus centros educativos en los centros urbanos. Busca romper con las barreras de exclusión que impiden el acceso de los más vulnerables a la educación superior. Si bien la Uniclaretiana nació en Quibdó para significar su apuesta por la frontera territorial, en cuanto se ubica en su origen en una de las periferias más emblemáticas, por su déficit de atención social y por su alta diversidad cultural y biológica, también es cierto que en estos casi diecisiete años se ha trazado un derrotero hacia una proyección nacional, pero con prioridad a las periferias.

No es de extrañar que en los últimos años al lado del logo institucional aparezca el lema de Paz e Interculturalidad, estos dos elementos marcan también lo que ha de significar el concepto de Universidad de frontera. Nacimos en el territorio del conflicto, y una educación de frontera, auténticamente liberadora, ha de llevarnos a dar el paso de la frontera de la violencia al sueño de la paz; del deseo de encasillar a los otros en el concepto de la cultura hegemónica dominante, al reconocimiento de lo multicultural y lo multiétnico que nos define como nación y como regiones.

Por lo anterior, “la UNICLARETIANA ha hecho propia la utopía de quienes acompañamos y queremos demostrarle a tanta gente excluida en toda la geografía nacional, que su sueño de acceder a una Universidad es posible, cuando las voluntades se aúnan, cuando hay desprendimiento de todo interés personal o institucional, y cuando ellos, como gente pobre, hacen también su propio esfuerzo y enfrentan sacrificios para lograr la meta propuesta. La Fundación Universitaria Claretiana centra su recompensa en la alegría de quienes se sienten más personas, al lograr algo que solo lo creían posible para los afortunados. La oferta de una Institución Universitaria propia, desde el carisma claretiano, abre un camino en dignidad, en derechos y en nuevas posibilidades, a muchas personas marginadas” (UNICLARETIANA, 2017).

Lo dicho hasta el momento justifica que, “El constructivismo social sea la denominación de nuestro modelo, un marco amplio que pasa por los esquemas de rigor de la pedagogía social, de los paradigmas crítico sociales y de los planteamientos históricos-culturales hermenéuticos; es cualitativo, cuestiona, es contestatario y afirma sus raíces en la experiencia de los misioneros claretianos en el mundo, su experiencia educadora en el encuentro con las comunidades, recogiendo la voz de Lev Vigotsky, nutriéndose permanentemente de Paulo Freire, y haciendo realidad las nuevas tendencias y modalidades educativas de las tecnologías de la información y la comunicación” (UNICLARETIANA)

## Universidad de frontera de la otredad

La UNICLARETIANA es una universidad de frontera en el reconocimiento de esos otros, es decir, es una institución que pretende ser transgresora de los límites de hechos que evidencian el rompimiento con la negación de esos otros concretos; de una parte todas las formas de exclusión del "otro", bien sea por razones de género, raza, religión, situación económica, etc.; por otra, el ocultamiento de la responsabilidad de los mismos en un entorno altamente discriminador.

Frontera, por consiguiente, es ubicarse en el reverso de la historia para transformar el colonialismo que ha cimentado el antropocentrismo respecto a la naturaleza, el machismo en las relaciones de género y la imposición de la verdad mítica, religiosa, filosófica y científica de Occidente, en donde las universidades se han constituido históricamente como el lugar sagrado, infranqueable de una objetividad que declara su distancia respecto a lo político.

Hablar de educación de frontera, equivale a hablar de educación de vanguardia, es decir, que va en la delantera, que lleva en su horizonte responder a lo que la congregación claretiana ha definido como lo más urgente, oportuno y eficaz; una educación liberadora que explora al estilo de Freire las situaciones límite como punto de partida de la pedagogía. En palabras de Freire en la Pedagogía del oprimido: ¿Quién mejor que los oprimidos se encontrará preparado para entender el significado terrible de una sociedad opresora? Una educación que pone a los intelectuales, los educados y a todos aquellos que tienen conciencia de las injusticias sociales en el campo de la acción transformadora de la realidad y el diálogo de saberes.

A continuación, se detallan dos objetivos estratégicos que se proponen medir de la siguiente manera:

Tabla 3. Objetivos Estratégicos - Tercer Eje

Objetivo estratégico	Indicador
<p><b>9</b> Operativizar la Ruta Humanista en la UNICLARETIANA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Formación de la ruta</li> <li>● Aplicabilidad de los principios en cada programa y unidad administrativa</li> <li>● Evaluación y proyección social integrando de manera efectiva comunidades</li> </ul>
<p><b>10</b> Fortalecer el modelo de gestión institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación de los principios en estructura organizativa</li> </ul>

**Objetivo 9.** Operativizar la Ruta Socio-humanista en la UNICLARETIANA

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Desarrollar actividades de formación para dar a conocer la ruta humanística de la institución a todos los miembros de la UNICLARETIANA incluyendo CAT activos	Gestión de la docencia (Departamento de Humanidades)	Número de actividades de formación realizadas en SP y CAT activos	8	36
<b>2</b>	Generar eventos que promuevan la consolidación del concepto de frontera (aportes de investigaciones y proyectos a territorios olvidados, temas socio humanísticos, generación de paz, realidades de territorios etc.) en sede principal y CAT activos articulados con el sector externo	Gestión de la docencia (Departamento de humanidades) Gestión de comunicaciones y mercadeo (Branding) Gestión de la extensión	Número de asistentes logrados /Número de Asistentes programados	N/D	≥80%
<b>3</b>	Desarrollar proyectos que fortalezcan la implementación de la Ruta Socio-humanística en sede principal y CAT	Gestión de la docencia (Departamento de humanidades)	Número de proyectos o iniciativas desarrolladas	0	6
<b>4</b>	Actualizar la Ruta humanística	Gestión de la docencia (Departamento de humanidades)	Ruta humanística actualizada	0	1
<b>5</b>	Mantener actualizados lineamientos institucionales como políticas, reglamentos y sistemas de gestión de la institución en coherencia con la ruta humanística y el concepto de frontera	Gestión de la Estrategia Gestión de la docencia (Departamento de Humanidades)	Porcentaje de lineamientos programados actualizados	N/A	85%

**Objetivo 10.** Fortalecer el modelo de gestión institucional.

Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
<b>1</b> Documentar procesos y procedimientos que articulen el modelo de gestión y las políticas normativas de la institución	Gestión de la estrategia Gestión de la docencia (Departamento de Humanidades)	Sistema Integrado de Gestión Actualizado	30%	100%
<b>2</b> Formular proyecto de generación de servicios Itinerantes por CAT activo en la UNICLARETIANA y evaluar su implementación	Gestión de Mercadeo Gestión de la Estrategia Gestión de la docencia Gestión de la extensión Gestión administrativa y financiera	Porcentaje de CAT activos con servicios de formación itinerante en portafolio de servicios ofrecidos	0	100%
<b>3</b> Formular proyectos de creación de nuevos centros de atención y/o sedes de acuerdo a las necesidades de la institución y cumpliendo con procedimientos establecidos por los procesos de gestión del mejoramiento	Gestión de Mercadeo Gestión de la Estrategia Gestión de la docencia (Departamento de Humanidades)	Cantidad de proyectos de expansión formulados y ejecutados	0	2

**TOTALES, EJE SOCIO-HUMANISTICO Y DE CONSOLIDACIÓN DEL CONCEPTO DE FRONTERA**

**Número de objetivos 2**

**Número de acciones 8**

## Eje Estratégico.

### Gestión Sostenible y Eficiente

Para la Fundación Universitaria Claretiana, la gestión institucional se define eficiente y sostenible, si opera en coherencia entre lo que somos y lo que hacemos. En este eje se propone organizar la gestión administrativa acorde a lo que requiere el estudiante y lo que hace la institución; una gestión financiera sostenible que garantice la prestación de servicios óptimos, y un modelo de gestión institucional tan innovador como los mismos procesos académicos, de extensión y de investigación. La efectividad de los procesos de la UNICLARETIANA se mide en el impacto que genera su proyecto educativo, y cómo este llega a ser altamente útil a la sociedad y las comunidades que la institución prioriza. Se busca que la gestión de los procesos administrativos, respondan de igual manera a posicionar la UNICLARETIANA como institución de frontera, esto implica que los estándares administrativos se puedan adaptar a lo que hace la institución de manera particular y como lo hacen todas las instituciones. Este eje busca que operemos de manera diferenciada sin dejar de cumplir con la normatividad exigida

A continuación, se detallan dos objetivos estratégicos que se busca medir de la siguiente manera:

Tabla 4. Objetivos Estratégicos - Cuarto Eje

	Objetivo estratégico	Indicador
11	Lograr una adecuada articulación entre los procesos administrativos y académicos	Resultados de consultas de satisfacción con los estudiantes
12	Garantizar una gestión administrativa y financiera sostenible en la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminución de reprocesos</li> <li>Aplicación de procedimientos documentados</li> <li>Toma de decisiones basadas en herramientas cuantitativas</li> <li>Informes financieros óptimos</li> </ul>
13	Generar mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la comunidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicador de clima organizacional actualizado</li> </ul>

**Objetivo 11.** Lograr una adecuada articulación entre los procesos administrativos y académicos

	Acción	Proceso Responsable	Indicador	Base (2023)	Meta (2029)
1	Certificar el Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la norma ISO 9001:2015 Integrado al Sistema de aseguramiento de la Calidad	Gestión del mejoramiento	Sistema de Gestión de la Calidad certificado	0	1
2	Implementar el Sistema de Gestión Documental acorde con la Ley vigente y sus decretos relacionados	Gestión Jurídica	Porcentaje de requisitos de Gestión Documental Implementados	20%	100%
3	Garantizar la implementación de políticas, protocolos, procesos, procedimientos, manuales e instructivos para el desarrollo de las comunicaciones internas y externas de la Institución	Gestión Mercadeo y comunicaciones Gestión del Mejoramiento Gestión de la Estrategia	Número de actividades programadas/No. De actividades realizadas	42%	100%



	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>4</b>	Garantizar la aplicabilidad del Manual de Proyectos de la UNICLARETIANA y desarrollar los procedimientos correspondientes en torno a este	Gestión de la Estrategia	Número de proyectos institucionales realizados al año, con manual aplicado / Número de proyectos institucionales programados al año, con manual aplicado	40%	100%
<b>5</b>	Documentar y activar una ruta y procedimiento de admisión y registro que garantice la clasificación, actualización y caracterización de todos los estudiantes matriculados en la UNICLARETIANA	Gestión de admisiones y Registro Gestión Jurídica Gestión Documental Gestión de la Estrategia Gestión de la Docencia	Número de estudiantes caracterizados/ Número de estudiantes matriculados al año	30%	100%
<b>6</b>	Garantizar el cumplimiento de la política de propiedad intelectual vigente	Gestión de la Docencia (Sistema Editorial y de Bibliotecas)	Porcentaje de actividades realizadas (Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas al año)	N/A	≥85%

**Objetivo 12.** Garantizar una gestión administrativa y financiera sostenible en la institución

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Mantener el margen EBITDA por encima del 13%	Gestión Financiera	Margen EBITDA	13,6%	≥13%
<b>2</b>	Definir, estandarizar e implementar un Plan Estratégico TIC que, satisfaga las necesidades y expectativas de la Institución incluyendo Sede principal y CAT	Gestión TIC	Número de actividades realizadas en POA/Número de actividades programadas en POA	10%	≥85%
<b>3</b>	Mantener la implementación de las políticas de cartera, de presupuesto y de actualización y renovación de la Infraestructura física y tecnológica UNICLARETIANA en su sede principal y CAT priorizados cada año	Gestión Financiera Gestión Logística Gestión TIC	Porcentaje de Cumplimiento de cada plan (Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas)	N/A (71% de logística)	≥85%

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>4</b>	Adecuar y mantener actualizada la estructura organizacional de la institución acorde con los lineamientos estratégicos establecidos y en coherencia con el SIG que incluya la sede principal y los diferentes CAT	Gestión Humana	Estructura Organizacional actualizada para cada vigencia	0	1
<b>5</b>	Evaluar e implementar la iniciativa de desarrollar un presupuesto de gestión por resultados en la Institución en su sede principal y CAT activos	Gestión Financiera Gestión Estratégica	Propuesta de presupuesto por resultados aprobado rechazado para cada vigencia correspondiente según resultados del proyecto	0	1

**Objetivo 13.** Generar mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la comunidad institucional

	<b>Acción</b>	<b>Proceso Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Base (2023)</b>	<b>Meta (2029)</b>
<b>1</b>	Desarrollar actividades de los planes anuales de bienestar laboral programadas para el personal vinculado a la institución en sede principal y CAT activos	Gestión Humana	Número de actividades realizadas/ Número de actividades programadas	N/D	≥85%
<b>2</b>	Cumplir los requisitos de la normatividad de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) vigente en Sede principal y CAT activos	Gestión de SST	Porcentaje de requisitos cumplidos de la normatividad vigente	91%	100%
<b>3</b>	Implementar la política de gestión humana	Gestión Humana	Porcentaje de actividades realizadas (Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas al año)	40%	≥85%
<b>4</b>	Garantizar el cumplimiento de la política de tratamiento de datos de la UNICLARETIANA vigente	Gestión Jurídica	Porcentaje de actividades realizadas (Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas al año)	N/A	≥85%

**TOTALES: EJE GESTIÓN SOSTENIBLE Y EFICIENTE****Número de objetivos 3****Número de acciones 15**

# MONITOREO, EVALUACIÓN Y DIFUSIÓN

Con el propósito de lograr los objetivos y resultados esperados que se propone en su Plan de Desarrollo Estratégico 2023-2029, la Fundación Universitaria Claretiana-UNICLARETIANA realiza su seguimiento y evaluación como un proceso constante, sistemático y participativo. Este ejercicio le permite generar información organizada, para que los responsables de liderar la ejecución de lo planeado, puedan adaptar sus capacidades de manera oportuna y resolver problemas operativos, tácticos y estratégicos para todos los procesos que se requieran.

La evaluación posibilita analizar y valorar logros de objetivos, resultados de proyectos, así como también proponer soluciones que permitan lograr lo previsto o adaptarse a los cambios del contexto. La evaluación es asumida por los niveles directivos y organismos que considere la misma institución.

Gestión de Comunicaciones es la instancia encargada de difundir a la comunidad institucional y a la sociedad en general, en el marco de la visión y misión institucional, las diversas acciones propuestas en dicho plan, con el debido acompañamiento del proceso de Gestión de la Estrategia.

Los procesos en general y los lugares de oferta de los servicios de la UNICLARETIANA, estarían en este nuevo enfoque estratégico, en constante disposición de formación y apertura a cambios que permitan flexibilizar las acciones y operativizar la estrategia de la institución

## REFERENCIAS

Castellanos, M. (18 de 10 de 2022).

<https://marthacastellanos.com/humanismo-digital-hacia-una-nueva-conquista-del-hombre/>

Castellanos, M. (23 de mayo de 2022). <https://marthacastellanos.com/>.

<https://marthacastellanos.com/bae34-rokophoto-blog/>:

<https://marthacastellanos.com/conferencia-mundial-de-educacion-superior-2022-de-la-unesco/>

CEPAL. (2022). Hacia la transformación del modelo de desarrollo en LATAM y el Caribe: Producción, Inclusión y sostenibilidad. Buenos Aires: Naciones Unidas.

Consejo Nacional de Acreditación (CNA). ¿Qué significa calidad en la educación superior? ¿Cómo se determina?

<https://www.mineducacion.gov.co/CNA/1741/article-187264.html>

Fundación Universitaria Claretiana. (2017). Libros y Publicaciones UNICLARETIANA.

<https://librosypublicaciones.uniclaretiana.edu.co/index.php/Librosypublicaciones/catalog/view/Ruta%3Bhuman%C3%ADstica%3BUniversidad%3BUniclaretiana%3BColombia/55/750-1>

Mejía, M. (2011). Educación(es) en la(s) globalización(es). Lima - Perú: Universidad de Ciencias y Humanidades.

SNIES. (2022). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional: <https://snies.mineducacion.gov.co/portal/>

UNESCO. (2016). unesdoc.unesco.org. Declaración de Incheon y Marco de Acción ODS 4 – Educación 2030:

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa)

UNESCO; CEPAL; UNICEF. (2022). La encrucijada de la educación. Santiago De Chile: Fértil Provincia SpA.

Uniclaretiana. (2017). Ruta Humanística. Uniclaretiana.

Uniclaretiana. (2018). Plan De Desarrollo Estratégico 2019-2022. Dirección de Planeación Uniclaretiana.