



Universidad  
Tecnológica  
de Bolívar

CARTAGENA DE INDIAS



# Plan de **Desarrollo Institucional**

2016-2025

AJUSTADO 2022



DIRECCIÓN  
**Alberto Roa Varelo**  
Rector

EDICIÓN  
Vicerrectoría Academia  
Vicerrectoría Administrativa  
Dirección de Planeación y Gestión de Calidad

FUENTES DE INFORMACIÓN  
Vicerrectoría Académica  
Vicerrectoría Administrativa  
Secretaría General  
Dirección de Planeación y Gestión de Calidad

DIAGRAMACIÓN Y FOTOGRAFÍA  
Ediciones Universidad Tecnológica de Bolívar

Campus Casa Lemaitre: Calle del Bouquet  
Cra 21 No 25-92 PBX (5) 6606041 -42- 43 Fax: (5) 6604317

Campus Tecnológico:  
Parque Industrial y Tecnológico Carlos Vélez Pombo  
PBX (5) 6535331 Fax: (5) 6619240

Cartagena de Indias, D. T. y C., - Colombia  
[www.utb.edu.co](http://www.utb.edu.co)

Junio de 2022

# Contenido

<b>Presentación</b>	<b>7</b>
<b>I. Orientaciones Institucionales, Misión y Visión</b>	<b>9</b>
A. Principios estatutarios	9
B. Valores	9
C. Misión	11
D. Visión	11
<b>II. Ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción</b>	<b>12</b>
A. Eje estratégico 1: Desarrollo social y contribución regional	13
B. Eje estratégico 2: Formación académica de excelencia	15
C. Eje estratégico 3: Investigación, innovación y emprendimiento pertinentes	18
D. Eje estratégico 4: Gobierno y gestión institucional para el desarrollo sostenible	20
<b>III. Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional</b>	<b>22</b>



## Consejo Superior

### **ANDI**

Jorge Enrique Rumié Del Castillo - Presidente  
Alejandra Espinosa Harris

### **CAMACOL**

Jaime Hernández Herrera – Vicepresidente  
Álvaro Luis Cubas Montes

### **FENALCO**

Mauricio Villegas Gerts  
Juan Pablo Cepeda Faciolince

### **ACOPI**

Jorge Oscar Suárez Correa  
Angélica Vega Carreño

### **Cámara de Comercio de Cartagena**

Beatriz Gaviria Agudelo  
Santiago Rizo Delgado  
Representante de los profesores:  
Andrés Marrugo Hernández  
Representante de los estudiantes:  
Valeria Isabel Palencia Pérez  
Representantes de los egresados:  
Juliana López Bermúdez  
Miguel Perez Ghisays

### **Miembros honorarios**

Amaury De la Espriella  
José Vicente Mogollón

## Consejo Académico

**Alberto Roa Varelo** - Rector  
**Daniel Toro González** - Vicerrector Académico  
**María Del Rosario Gutiérrez De Piñeres Perdomo** - Vicerrectora Administrativa  
**Ana María Horrillo Caraballo** - Secretaria General  
**Patricia Velásquez Rodríguez** - Directora de Planeación y Gestión de Calidad  
**Ericka Duncan Ortega** - Directora de Internacionalización  
**Mavy Catherine Gutiérrez Cedeño** - Directora de Mercadeo y Comunicaciones  
**Monique Lucy Castillo Velosa** - Directora de Extensión  
**Jairo Useche Vivero** - Director de Investigación e Innovación  
**Luis Carlos Figueroa Castillo** - Director de Ecosistema Universitario - ECO  
**Dora Lilia Sepúlveda Sepúlveda** - Directora de Bibliotecas y Archivo  
**Raúl Padrón Carvajal** - Director de Posgrados  
**Sonia Contreras Ortíz** - Decana Facultad de Ingeniería  
**Rolando Ariza Olaya** - Decano Escuela de Negocios  
**Tania Jiménez Castilla** - Decana Instituto de Estudios en Desarrollo, Economía y Sostenibilidad - IDEEAS  
**Graciela Franco Martínez** - Decana Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades  
**Giannina Guerrero Arrieta** - Decana Facultad de Derecho  
**William Arellano Cartagena** - Decano Facultad de Educación  
**Lenny Romero Pérez** - Decano Facultad de Ciencias Básicas  
**Alberto Herrera Díaz** - Decano Facultad de Arquitectura  
**Julio Gómez Mora** - Decano de Programas Virtuales  
**Roxana Segovia De Cabrales** - Asesora en temas de Educación  
**Diana Carolina Rubiano Labrador** - Representante de los Profesores  
**Oscar Enrique Coronado Hernández** - Representante de los Profesores  
**Gabriela Carolina Bustillo Lora** - Representante de los Estudiantes  
**Nicolle Alexandra Díaz Romero** - Representante de los Estudiantes

## Consejo Administrativo

**Alberto Roa Varelo** - Rector  
**María Del Rosario Gutiérrez De Piñeres Perdomo** - Vicerrectora Administrativa  
**Daniel Toro González** - Vicerrector Académico  
**Ana María Horrillo Caraballo** - Secretaria General  
**Patricia Velásquez Rodríguez** - Directora de Planeación y Gestión de la Calidad  
**Mavy Catherine Gutiérrez Cedeño** - Directora de Mercadeo y Comunicaciones  
**Monique Lucy Castillo Velosa** - Directora de Extensión  
**Roger Cabarcas Torres** - Director Financiero  
**Raúl López Gómez** - Director de Infraestructura y Medio Ambiente  
**José Amador Villarreal** - Director de Servicios Administrativos  
**Gilda Rosa Navarro Guardo** - Directora de Gestión Humana  
**Ricardo Ariza Aguilar** - Director de Tecnologías de Información y Comunicaciones

# Presentación

Apreciada comunidad UTB:

Desde hace varios años, la Universidad Tecnológica de Bolívar ha llevado a cabo, con la participación de toda la comunidad académica, un proceso de planeación estratégica encaminado a forjar una institución de excelencia que impacte el desarrollo de Cartagena, y de la Región Caribe. El proyecto institucional UTB se basa en el conocimiento, la pluralidad, la inclusión y la búsqueda del progreso de su entorno económico, social, empresarial, cultural y ambiental.

La construcción del actual Plan de Desarrollo Institucional (PDI) ha tenido varias etapas. En 2015 se realizó un balance de los logros alcanzados en el plan de desarrollo 2007 — 2014. Luego se hicieron algunos ajustes a la misión institucional y se construyó una primera versión de un plan para el período 2016 — 2025. En una tercera etapa, en 2017 — 2018, se profundizó en el diagnóstico estratégico y en el modelo de viabilidad financiera; este ejercicio dio como resultado una redefinición de la ruta a seguir para alcanzar las metas del plan 2016 — 2025, dándoles mayor concreción a los ejes, los objetivos estratégicos, las líneas de acción y los indicadores estratégicos. Como producto del ejercicio de evaluación institucional realizado en los años 2021 y 2022 surgieron nuevos elementos que han demandado, sin alterar su estructura, un ajuste de algunas de las líneas de acción y de los indicadores. El PDI 2016 — 2025 conserva los cuatro ejes estratégicos: Desarrollo Social y Contribución Regional; Formación Académica de Excelencia; Investigación, Innovación y Emprendimiento Pertinentes, y Gobierno y Gestión Institucional para el Desarrollo Sostenible.

En conjunto, los ejes buscan:

- I. Consolidar a la universidad como un actor sobresaliente en el desarrollo de la región.
- II. Fortalecer las relaciones con el sector social, el gubernamental y el empresarial.
- III. Fortalecer las relaciones con los egresados.
- IV. Diversificar la oferta académica con criterios de calidad y pertinencia.
- V. Consolidar un cuerpo profesoral del más alto nivel que aporte a la cualificación permanente de la docencia, la investigación y la extensión.
- VI. Hacer de la universidad una opción significativa para los estudiantes por la calidad, pertinencia de su oferta académica, de su actividad investigativa y de extensión; de sus sistemas de atención y de sus servicios de bienestar.

- VII. Incrementar la visibilidad e impacto de la universidad a través de la docencia, la investigación, la extensión, las publicaciones, el emprendimiento y la innovación.
- VIII. Disponer de una planta física, de recursos académicos y tecnológicos que soporten satisfactoriamente las actividades de docencia, investigación y extensión.
- IX. Fortalecer el gobierno institucional, la participación de la comunidad educativa, los canales internos y externos de comunicación y la gestión administrativa.
- X. Consolidar la sostenibilidad financiera y la estabilidad institucional.

El Plan es un instrumento de trabajo fundamental para la comunidad UTB, y compromete en su realización a toda la comunidad educativa. Constituye la guía orientadora para el logro de los propósitos institucionales, que cada año se concreta, para garantizar su ejecución y seguimiento, en planes de acción específicos.

Los invito, por tanto, a seguir uniendo esfuerzos para construir, día a día, una mejor universidad.

Cordialmente,

ALBERTO ROA VARELO

Rector

# I. Orientaciones Institucionales, Misión y Visión

## A. Principios estatutarios

Los Estatutos Generales de la UTB afirman una serie de principios que orientan su accionar según la Constitución Política y la ley vigente; estos son:

- La UTB como Institución de Educación Superior (IES) prestará un servicio público cultural y cumplirá una función social.
- Por su función humana y social, la UTB se proyectará dentro de los principios éticos y las normas reconocidas, respetadas y compartidas por la sociedad, surgidas de acuerdos ciudadanos que garanticen los valores de la democracia.
- Promoverá el conocimiento y la reafirmación de los valores de la nacionalidad, la expansión de las áreas de creación y goce de la cultura, la incorporación integral de los colombianos a los beneficios del desarrollo científico y tecnológico que de ella se deriven y la protección y aprovechamiento de los recursos naturales, para adecuarlos a la satisfacción de las necesidades humanas.
- Para reafirmar sus propósitos científicos y educativos, la UTB cree y respeta la libertad de pensamiento y el pluralismo ideológico que tenga en cuenta la universalidad de los saberes y la particularidad de las formas culturales existentes.
- Por su carácter democrático, la educación que imparta la UTB no podrá limitarse por consideraciones de raza, credo, género o condición personal o situación económica y social. El acceso a la UTB estará abierto a quienes, en igualdad de oportunidades, demuestren poseer las capacidades intelectuales y las aptitudes requeridas para las exigencias del pensamiento, la formación profesional y a la vez cumplan las condiciones que les sean exigidas.

## B. Valores

En coherencia con los principios estatutarios señalados, la UTB se sustenta en los siguientes valores institucionales:

**Liderazgo:** La UTB debe estimular a los miembros de su comunidad educativa para que potencien sus capacidades de manera que sean reconocidos en el medio como personas éticas, responsables, productivas, con capacidad para impulsar procesos conducentes a enfrentar los retos económicos, sociales y ambientales que el entorno plantea.

**Excelencia:** La búsqueda de la excelencia se constituye en un criterio fundamental en las decisiones y actuaciones de la UTB. Los elementos que integran este valor institucional son: responsabilidad, diligencia, trabajo bien hecho y oportuno, amabilidad y generosidad.

**Respeto:** El gobierno de la UTB y los miembros de la comunidad educativa deberán reconocer, apreciar y valorar la diversidad, las cualidades del otro y comprender de manera integral sus derechos y deberes.

**Transparencia:** La combinación de la ética y la honestidad constituye la base que permite la construcción de entornos virtuosos y confiables. La transparencia como valor corporativo orienta la dinámica institucional y estimula el compromiso ético de todos los miembros de la comunidad. Así, entonces, la institución y sus miembros trabajarán por comunicar claramente sus motivaciones, intenciones y objetivos, y de rendir cuentas sobre sus actividades.

**Servicio:** La incorporación del ethos de excelencia corporativa garantiza una atención y un servicio oportuno y de calidad mediante el mejoramiento continuo de los procesos, métodos y sistemas de trabajo centrado en el cumplimiento y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

**Responsabilidad social:** La comunidad educativa de la UTB como expresión de su responsabilidad social, participará en actividades que propendan por el desarrollo del entorno institucional, local y regional, con el propósito de elevar la calidad de vida de la comunidad, aportar a la generación de oportunidades, contribuir al cierre de brechas y propender por el desarrollo sostenible en articulación con dicho entorno.

**Compromiso con el logro:** La UTB y su comunidad educativa actuarán inspirados en el cumplimiento de las políticas, los planes universitarios y las metas tanto institucionales como personales para lograr el crecimiento y la sostenibilidad de la universidad.

### **C. Misión**

SOMOS una institución de educación superior donde la comunidad académica desarrolla, mediante la formación integral, un proyecto educativo científico, flexible y de calidad que contribuye a la transformación de nuestro entorno social, económico, empresarial, cultural y ambiental.

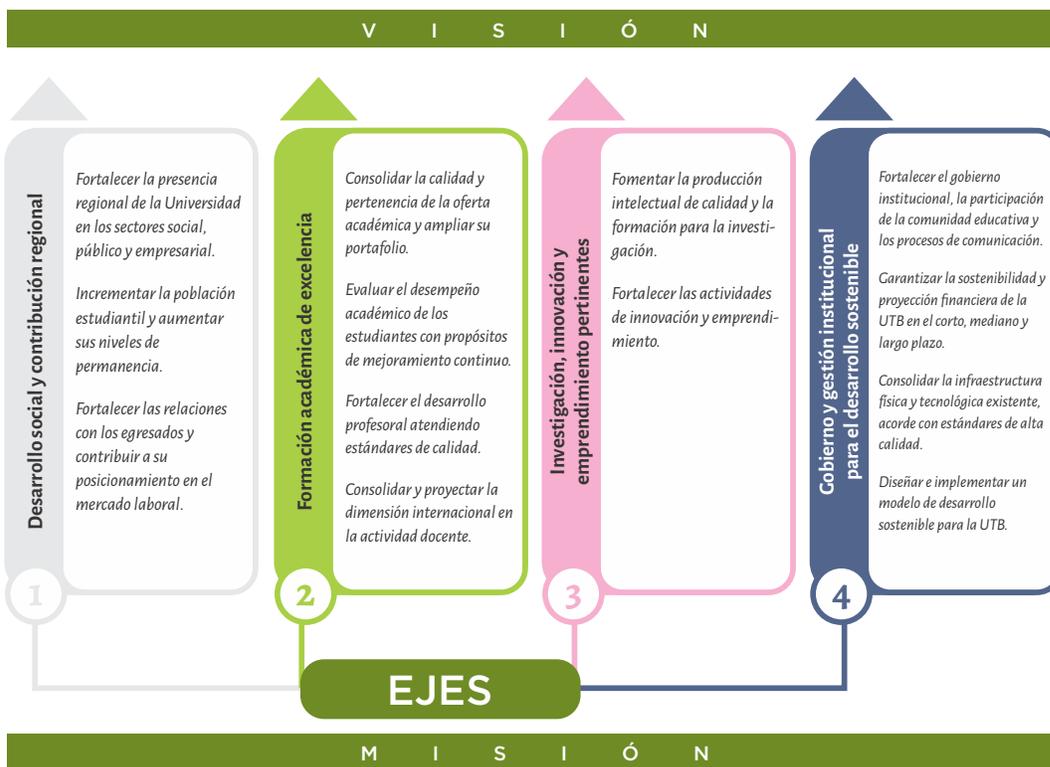
### **D. Visión**

En 2025 seremos una universidad que logra atraer y retener estudiantes, profesores y socios estratégicos, caracterizada por su oferta de excelencia académica, formativa, investigativa y de extensión, pertinente, contributiva y sostenible, convirtiéndonos en ejemplo a replicar por pensar globalmente y actuar localmente.

## II. Ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción

El PDI 2016 — 2025 está conformado por cuatro ejes estratégicos y 13 objetivos que se concretan en líneas de acción. El seguimiento del Plan se realiza mediante un sistema de indicadores que miden el grado de cumplimiento de los objetivos.

El siguiente gráfico representa el modelo de planeación con sus componentes: misión, visión, ejes estratégicos y objetivos.



## **Eje estratégico 1:** Desarrollo social y contribución regional

La Universidad Tecnológica de Bolívar está comprometida con el progreso de su entorno social, cultural, económico, empresarial y ambiental, mediante un trabajo colaborativo con los sectores público y privado.

Elemento fundamental de este compromiso es como a partir de la consideración de criterios de inclusión y equidad, se adoptan políticas para elevar la permanencia estudiantil, disminuir la ausencia intersemestral, y atender debidamente casos de violencia y discriminación.

Representan aportes significativos para el desarrollo y sostenibilidad del entorno social continuar garantizando tanto la educación de calidad como la presencia de la universidad en proyectos de ciudad y región.

La calidad profesional y la trayectoria de sus egresados constituye uno de los indicadores fundamentales del cumplimiento del proyecto institucional de la universidad. Por lo tanto, es política de la UTB hacer seguimiento de sus egresados, contribuir a su inserción laboral y crear entre ellos redes de contacto para potenciar su desarrollo profesional y hacerlos partícipes de las actividades académicas y de proyección social.

### **Objetivo estratégico 1. Fortalecer la presencia regional de la Universidad en los sectores social, público y empresarial.**

Líneas de acción:

- Fortalecer el sistema de vigilancia que ha implementado la universidad orientada a monitorear los cambios del entorno y el potencial económico y social de la Región Caribe.
- Fortalecer las agendas de trabajo colaborativo y la realización de proyectos y programas con entidades públicas y privadas de la ciudad de Cartagena y de la Región Caribe, y de esa forma contribuir a consolidar las estrategias que se vienen adelantando para afianzar la red de aliados de la UTB.

**Objetivo estratégico 2. Incrementar la población estudiantil y aumentar sus niveles de permanencia.**

Líneas de acción:

- Garantizar la concreción de los principios pedagógicos consagrados en el Proyecto Educativo que se orientan al logro de la formación integral y la excelencia académica.
- Consolidar el sistema integral de atención de los estudiantes con el propósito de garantizar su permanencia, disminuir la ausencia intersemestral y evaluar su impacto.
- Consolidar la ejecución de las políticas y normas orientadas a reconocer y favorecer la inclusión de población diversa y la protección a víctimas de violencia y discriminación.
- Gestionar recursos financieros para aumentar la población de estudiantes talentosos de estratos socioeconómicos 1, 2 y 3.

**Objetivo estratégico 3. Fortalecer las relaciones con los egresados y contribuir a su posicionamiento en el mercado laboral.**

Líneas de acción:

- Consolidar e incrementar el modelo de relacionamiento con los egresados y los sistemas de seguimiento y lograr que sus resultados se conviertan en insumo para el mejoramiento de los procesos de formación y la proyección institucional.
- Favorecer una mayor vinculación de los egresados a la vida institucional.
- Fortalecer los mecanismos para ayudar la inserción laboral de los recién graduados.

## **Eje estratégico 2: Formación académica de excelencia**

Constituye exigencia fundamental en la búsqueda de una formación integral de excelencia mantener la alta calidad y pertinencia de los programas académicos a la luz de las necesidades del entorno y los desarrollos de las distintas disciplinas y profesiones tanto en el ámbito nacional como en el internacional; ello demanda perfeccionar de manera permanente el sistema interno de aseguramiento de calidad.

Es fundamental el desarrollo de procesos de internacionalización mediante el afianzamiento de las estrategias que se vienen implementando para la inserción de la institución y de sus profesores y estudiantes en contextos académicos nacionales e internacionales.

También, es importante para el logro de la excelencia continuar profundizando en el análisis del desempeño de los estudiantes en las diferentes pruebas que miden las competencias alcanzadas y la evaluación de los aprendizajes y lograr que a partir de estos resultados se identifiquen los factores que inciden en su comportamiento académico y brinden elementos para enriquecer los planteamientos curriculares.

Factor indispensable en la búsqueda de la excelencia es continuar consolidando un cuerpo profesoral que se caracterice tanto por su alto nivel académico como por su productividad.

### **Objetivo estratégico 4. Consolidar la calidad y pertinencia de la oferta académica y ampliar su portafolio.**

Líneas de acción:

- Garantizar el cumplimiento de las orientaciones que regulan las prácticas académicas como un medio para afianzar la calidad de los programas e identificar las exigencias de carácter académico que demandan las organizaciones sociales, gubernamentales y empresariales.
- Revisar a fondo la pertinencia de los planteamientos curriculares de los programas de especializaciones y maestrías y ampliar los servicios de bienestar para la población estudiantil que cursa estudios de posgrado.
- Fortalecer el proyecto para la acreditación de programas con organismos tanto nacionales como internacionales.

- Ampliar la oferta académica, principalmente de programas de posgrado y de educación permanente en modalidad virtual.

**Objetivo estratégico 5. Evaluar el desempeño académico de los estudiantes con propósitos de mejoramiento continuo.**

Líneas de acción:

- Garantizar la implementación integral del modelo de aseguramiento de los resultados de aprendizaje, denominado MAREA, que permite observar los logros alcanzados por los estudiantes teniendo en cuenta los propósitos formativos de los programas y las calidades que definen el sello institucional.
- Consolidar las estrategias identificadas que permiten mejorar el desempeño de los estudiantes y proporcionar un valor agregado al proceso formativo.

**Objetivo estratégico 6. Fortalecer el desarrollo profesoral atendiendo estándares de calidad.**

Líneas de acción:

- Consolidar la implementación de los mecanismos orientados a estimular la producción intelectual del cuerpo docente y propiciar su vinculación a redes académicas del orden nacional e internacional.
- Diseñar de acuerdo con las necesidades de las facultades y las posibilidades institucionales los planes de contratación de nuevos profesores.
- Fortalecer los procesos de vinculación de profesores de cátedra con trayectoria en el mercado laboral de forma tal que su experiencia calificada aporte al enriquecimiento de los programas.

**Objetivo estratégico 7. Consolidar y proyectar la dimensión internacional en la actividad docente.**

Líneas de acción:

- Fortalecer las políticas que favorecen la inserción de los profesores en contextos académicos nacionales e internacionales, y gestionar los mecanismos y recursos para lograrlo.

- Consolidar los medios que favorecen la integración de la dimensión internacional en los currículos y la preparación de los estudiantes para actuar profesional y socialmente en contextos internacionales y multiculturales.
- Ampliar convenios y consolidar los que se han logrado con instituciones internacionales de educación superior que han permitido concretar el desarrollo de dobles titulaciones e incrementar la movilidad de los actores universitarios.
- Fortalecer las acciones orientadas a lograr competencia en el manejo del inglés tanto de profesores como de estudiantes de la institución.
- Consolidar las diversas estrategias de internacionalización que vienen implementándose, gestionar recursos y nuevas opciones de financiación (becas, fundraising, cooperación internacional, proyectos internacionales) para apoyar la movilidad de la población estudiantil.

### **Eje estratégico 3: Investigación, innovación y emprendimiento pertinentes**

La UTB articula su capacidad investigativa con los sectores público y privado para contribuir a generar conocimiento y soluciones a los problemas de la ciudad y de la región y así mismo estimular la producción intelectual de los profesores y su vinculación a redes nacionales e internacionales.

Es importante para fortalecer e incrementar su capacidad investigativa, seguir participando en convocatorias de diferente orden y ampliar la búsqueda de recursos en el ámbito nacional y a través de la cooperación internacional.

También, constituye una intención formativa esencial fomentar en los estudiantes el desarrollo de las habilidades básicas para investigar, crear o innovar, como son: observar, cuestionarse, experimentar, asociarse y trabajar en equipo.

También, constituye propósito institucional fortalecer las competencias necesarias para que la comunidad educativa diseñe y desarrolle proyectos significativos de innovación y emprendimiento y oriente y acompañe a organizaciones comprometidas con estas iniciativas.

#### **Objetivo estratégico 8. Fomentar la producción intelectual de calidad y la formación para la investigación.**

Líneas de acción:

- Cualificar la actividad investigativa y el fortalecimiento de los grupos de investigación para mejorar su posicionamiento, y la difusión de sus resultados.
- Incrementar la producción científica, académica, artística y cultural, de patentes y modelos de utilidad, así como también la publicación de artículos en revistas indexadas en los sistemas WOS y SCOPUS.
- Adelantar proyectos de investigación en respuesta a las demandas y necesidades de los sectores social, productivo, y público, identificando fuentes de financiación nacionales e internacionales y posibilidades de alianzas interinstitucionales.
- Ampliar y consolidar la divulgación de la producción intelectual de la universidad.

- Consolidar los procesos de formación para la investigación para fomentar en los estudiantes el espíritu de indagación y búsqueda.

**Objetivo estratégico 9. Fortalecer las actividades de innovación y emprendimiento.**

Líneas de acción:

- Fortalecer las competencias de liderazgo y emprendimiento de la comunidad educativa para el desarrollo de modelos de negocios y la creación de empresas.
- Desarrollar programas de consultoría y asesoría orientadas a organizaciones e instituciones interesadas en adelantar labores de emprendimiento e innovación en la ciudad de Cartagena y en la Región Caribe.
- Contribuir a dinamizar el ecosistema de innovación y emprendimiento en el Departamento de Bolívar y la Región Caribe.

## **Eje estratégico 4: Gobierno y gestión institucional para el desarrollo sostenible**

Para la UTB un sistema de gobierno eficiente, y participativo es fundamental para el cumplimiento de su proyecto institucional y asegurar su sostenibilidad; lo anterior demanda una evaluación periódica del desempeño y efectividad de las distintas instancias institucionales.

La UTB continuará avanzando en la ejecución de los planes maestros como guías para garantizar la modernización de su infraestructura física y tecnológica condición sine qua non para apoyar debidamente la docencia, la investigación, la extensión, y los servicios de bienestar.

El ejercicio de las funciones sustantivas de la universidad se basa en una administración de los recursos financieros idónea y transparente, y en la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos.

Implementar un modelo de desarrollo sostenible como una manifestación de su responsabilidad social constituye una exigencia para disminuir los impactos socio-ambientales y reducir los costos operativos.

### **Objetivo estratégico 10. Fortalecer el gobierno institucional, la participación de la comunidad educativa, y los procesos de comunicación.**

Líneas de acción:

- Fortalecer la participación de la comunidad educativa en los organismos previstos en la normatividad institucional y continuar haciendo uso de los mecanismos para consultar sus percepciones y su nivel de satisfacción como un insumo para la toma de decisiones.
- Consolidar los procesos de comunicación internos y externos, y fortalecer las mediciones para evaluar su efectividad.
- Afianzar el modelo de gestión del talento humano para fortalecer el clima laboral y el bienestar de los empleados, de manera que se establezcan sistemas de compensación que favorezcan la retención, la motivación, el compromiso y la competitividad laboral.

**Objetivo estratégico 11. Garantizar la sostenibilidad y proyección financiera de la UTB en el corto, mediano y largo plazo.**

Líneas de acción:

- Consolidar y fortalecer las buenas prácticas financieras y administrativas.
- Continuar la tarea de diversificar las fuentes de ingreso institucionales.

**Objetivo estratégico 12. Consolidar la infraestructura física y tecnológica existente, acorde con estándares de alta calidad.**

Líneas de acción:

- Afianzar el plan maestro de infraestructura física, tecnológica y de recursos académicos para satisfacer adecuadamente las necesidades que demanda el desarrollo de las funciones sustantivas.
- Fortalecer los procesos de articulación y seguimiento de los planes de mejoramiento de los programas, el institucional, los planes de acción y el plan de desarrollo.

**Objetivo estratégico 13. Diseñar e implementar un modelo de desarrollo sostenible para la UTB.**

Líneas de acción:

- Implementar un modelo de desarrollo sostenible acorde con las necesidades y capacidades institucionales como expresión de su responsabilidad social.
- Implementar un modelo de desarrollo sostenible que le permita así mismo a la universidad reducir los costos operativos e incrementar sus ventajas competitivas.

### III. Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional

Para asegurar el seguimiento y ejecución adecuado del Plan de Desarrollo Institucional, se formula un plan de acción anual que permite operativizarlo, se realizan tres jornadas de planeación anuales y se establecen indicadores estratégicos con sus respectivas metas. En las jornadas de planeación participan el equipo directivo y representantes de profesores y estudiantes. En la primera jornada, a comienzo del año, se concreta el plan de acción anual, que contiene acciones, metas, responsables, fechas de realización y recursos necesarios para su implementación, así mismo se definen las metas que deben alcanzar los indicadores estratégicos; en la segunda, a mitad de año, se lleva a cabo una valoración de los avances obtenidos; finalmente en la tercera, la de final de año, se rinde un informe del cumplimiento del plan de acción y de las metas asociadas a los indicadores. De este modo, el proceso de planeación institucional es sistemático, organizado, transparente, periódico y participativo.

Los indicadores estratégicos que dan cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planteados se ilustran en la siguiente tabla:

N°	Objetivo	N°	Indicador
1	Fortalecer la presencia regional de la universidad en los sectores social, público, y empresarial.	1	Contribución de la extensión a los ingresos institucionales.
		2	Eficiencia en la gestión de recursos para la investigación.
2	Incrementar la población estudiantil y aumentar sus niveles de permanencia.	3	Población estudiantil.
		4	Ausencia intersemestral.
3	Fortalecer las relaciones con los egresados y contribuir a su posicionamiento en el mercado laboral.	5	Índice de empleabilidad.
4	Consolidar la calidad y pertinencia de la oferta académica y ampliar su portafolio.	6	Acreditación de programas (%).
5	Evaluar el desempeño académico de los estudiantes con propósitos de mejoramiento continuo.	7	Saber Pro.

N°	Objetivo	N°	Indicador
6	Fortalecer el desarrollo profesoral atendiendo estándares de calidad.	8	Estudiantes/Profesor de planta.
7	Consolidar y proyectar la dimensión internacional en la actividad docente.	9	Internacionalización (% de estudiantes extranjeros).
8	Fomentar la producción intelectual de calidad y la formación para la investigación.	10	Publicaciones WOS / SCOPUS por profesor de planta.
		11	Proporción de profesores que publican en WOS y SCOPUS.
9	Fortalecer las actividades de innovación y emprendimiento.	12	Programas de emprendimiento e innovación.
		13	Intervención en empresas con propósitos de innovación.
10	Fortalecer el gobierno institucional, la participación de la comunidad educativa y los procesos de comunicación.	14	Nivel de satisfacción de la comunidad UTB.
11	Garantizar la sostenibilidad y proyección financiera de la UTB en el corto, mediano y largo plazo.	15	Margen EBITDA.
12	Consolidar la infraestructura física y tecnológica existente, acorde con estándares de alta calidad.	16	Inversión.
13	Diseñar e implementar un modelo de desarrollo sostenible para la UTB.	17	Huella de Carbono.





**EDICIONES**  
**UTB**