



Fundación Universitaria  
**SAN MATEO**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Fundación Universitaria SAN MATEO

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2022 - 2028

**“Fundación Universitaria  
San Mateo, un camino, un destino”**

**BOGOTÁ 2022**

**PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA Y CONSEJO SUPERIOR**

CARLOS ORLANDO FERREIRA PINZÓN

**MIEMBRO DE LA ASAMBLEA Y CONSEJO SUPERIOR**

RODRIGO FERREIRA PINZÓN

**RECTOR**

JUAN CARLOS CADAVID BOTERO

**SECRETARIA GENERAL**

MELBA FERREIRA DE MEZA

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

RICHAR ALBERTO RANGEL MARTÍNEZ

**VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y BIENESTAR**

MARÍA LUISA ACOSTA TRIVIÑO

**VICERRECTORÍA DE EXTENSIÓN Y CALIDAD**

VIVIAN JANETH FERREIRA DÍAZ

**VICERRECTORÍA DE SERVICIOS ACADÉMICOS**

ANDREA MEZA FERREIRA

**GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

PEDRO NEL SÁNCHEZ ARCINIEGAS

**DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN**

**DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN**

SANDRA BIVIANA LÓPEZ CAÑÓN

**DIRECCIÓN DE BIENESTAR, PERMANENCIA Y GRADUACION**

JORGE ENRIQUE SALDARRIAGA JARAMILLO

**DIRECCIÓN DE AUTOEVALUACIÓN**

GLORIA ANDREA AVELINO GUAQUETA

**FACULTAD DE INGENIERÍAS Y AFINES**

FÉLIX EDUARDO SÁNCHEZ ARDILA

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, ADMINISTRATIVAS Y AFINES**

ELIZABETH ARAQUE ELAICA

**REPRESENTATE DE DOCENTES AL CONSEJO SUPERIOR**

VICTOR HUGO CONTRERAS

**REPRESENTATE DE ESTUDIANTES AL CONSEJO SUPERIOR**

LEIDY JOHANNA PARRADO LÓPEZ

**REPRESENTATE DE DOCENTES AL CONSEJO ACADÉMICO**

PABLO ALBERTO GRANADOS SALAZAR

**REPRESENTATE DE ESTUDIANTES AL CONSEJO ACADÉMICO**

JINIBETH VALENTINA SUAREZ RODRÍGUEZ

**REPRESENTANTE DE LOS DOCENTES AL CONSEJO DE FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

ALBERTO MORALES OSPINA

**REPRESENTANTE DE LOS ESTUDIANTES AL CONSEJO DE FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

JUAN CAMILO LUGO RUMIQUE

**REPRESENTANTE DE LOS DOCENTES AL CONSEJO DE FACULTAD DE INGENIERÍAS Y AFINES**

GUSTAVO ADOLFO HIGUERA CASTRO

**REPRESENTANTE DE LOS ESTUDIANTES AL CONSEJO DE FACULTAD DE INGENIERÍAS Y AFINES**

REINA INGRID VANESSA GALLO

# Tabla de

# CONTENIDO

6	PRESENTACIÓN
11	HISTORIA INSTITUCIONAL
12	MISIÓN INSTITUCIONAL
13	VISIÓN INSTITUCIONAL
14	VALORES INSTITUCIONALES
15	METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2022 - 2028
15	Procedimiento de la Fomulación
16	AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (DIAGNÓSTICO)
27	PLANES DE DESARROLLO
27	Universidades Internacionales
32	Universidades Nacionales
38	Estrategias utilizadas para desarrollar los ejes estratégicos en universidades analizadas
45	PROSPECTIVA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
49	Recomendaciones para la formulación de proyectos
55	DEFINICIÓN LÍNEAS ESTRATÉGICAS
56	PROYECTOS SEGÚN LÍNEAS ESTRATÉGICAS
61	SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ACTUALIZACIÓN DEL PDI

# PRESENTACIÓN

---

El Plan de Desarrollo Institucional es el instrumento mediante el cual se trazan las acciones que la Fundación Universitaria San Mateo debe emprender para el cumplimiento de la misión y la visión adoptadas en el marco de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y así, contribuir al crecimiento y a la consolidación de la Institución, dicho plan es la forma como se operacionaliza el Proyecto Educativo Institucional, que si bien este es la ruta académica y administrativa de la institución, su operacionalización y puesta en marcha se realiza a través del Plan de Desarrollo convirtiéndose este entonces, en un capítulo del PEI.

En el año 2022, inicia una nueva etapa del Desarrollo Institucional, pues entrará en vigencia un Plan de Desarrollo que se propone continuar orientando a la comunidad mateísta hacia la formación de profesionales integrales, en diferentes áreas del conocimiento, fundamentados en valores institucionales con compromiso social, aportando al desarrollo de su proyecto de vida y su entorno.

La fase de formulación del PDI (2022-2028) tuvo como marcos fundamentales: el Diagnóstico Institucional con miras a establecer la situación actual de la Institución e identificar aspectos estratégicos para el fortalecimiento institucional; la revisión de Planes de Desarrollo en aras de reconocer aspectos relevantes y vanguardistas que se plantean como desafíos para la educación de cara al futuro y así, obtener insumos que servirán para complementar la construcción del nuevo PDI y, el análisis de la Prospectiva de la Educación Superior en el

país con el objetivo de visualizar escenarios futuros de desarrollo de la educación y sus implicaciones para la Institución.

El abordaje de estos tres marcos fundamentales y la formulación del PDI son el resultado del trabajo y los aportes de todos los miembros de la comunidad mateísta quienes desde su experiencia y conocimiento aportaron ideas y conceptos claves para continuar con la consolidación de la Fundación Universitaria San Mateo como una Institución con compromiso social que trabaja por formar profesionales capaces de impactar positivamente en la sociedad y aportar así al desarrollo del país.

Así las cosas, la formulación de este nuevo Plan de Desarrollo representa la apuesta de la Institución por continuar en la vía de consolidación institucional y hacerles frente a los desafíos que la cotidianidad trae consigo, para así contribuir a la formación de profesionales que estén al servicio de la sociedad y el país.

El balance del cierre del PDI 2018-2021 fue positivo, y muestra de ello tiene que ver con el cumplimiento de las metas establecidas en sus proyectos, lo que se traduce en desarrollo y avance para la Institución. Analizados los tres marcos anteriormente mencionados se procede a revisar los proyectos asociados al Plan de Desarrollo 2018 – 2021 y se puede observar que algunos de los proyectos deben continuar en la formulación del Plan 2022-2028 y así entonces prolongar los buenos resultados y beneficios para la Institución.

# HISTORIA INSTITUCIONAL

---

A comienzos del año 1985 se creó la Fundación para el Desarrollo del Comercio Exterior y Estudios Administrativos – FEXADE– con el propósito de formar profesionales a nivel técnico profesional en las áreas de Economía, Administración, Contaduría y afines. Durante los siguientes dos años se elaboraron los diferentes documentos con el propósito de solicitar el reconocimiento por la entidad competente, es así como en el año de 1987 se realizó el proceso de aprobación ante el ICFES, y luego de cumplir los requisitos legales exigidos por el Ministerio de Educación, se obtuvo la personería jurídica el 16 de octubre de 1987 con número de resolución 14135.

En septiembre de 1988, el ICFES realizó la visita para otorgar la licencia de funcionamiento para los programas de Mercadeo y Finanzas, Comercio Exterior y Gestión de Recursos Inmobiliarios en el nivel técnico profesional, licencia que fue concedida el 2 de febrero de 1989 con el No 029, y la institución inició actividades en marzo del mismo año.

Para el año de 1995 presenta ante el MEN propuesta de reforma estatutaria, en la que se establecen cambios de carácter organizacional de la Fundación y se registra el programa de Técnica Profesional en Comercio internacional, programa que ingresa al SNIES en 1996.

En el año de 1999 se registran los programas de Técnico Profesional en Administración de Empresas y el de Técnica Profesional en Contaduría en los horarios diurno y nocturno y se cambia de sede a la edificación ubicada en la calle 34 No 21- 15, de la ciudad de Bogotá.

Para el año 2000, se registran e inician la oferta los programas de Técnica Profesional en Sistemas y Telecomunicaciones y Técnica Profesional en Administración de Entidades de Salud.

En el año 2001 el MEN ratifica la reforma estatutaria mediante la Resolución No 227 del 15 de febrero y le permite cambiar su nombre por el de FUNDACIÓN PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR SAN MATEO “FUNDACIÓN SAN MATEO”, así como el abrirse a otras áreas del conocimiento como el de las ingenierías y afines, y el área de la salud, junto con una reordenación académica y administrativa que le permitió el desarrollo de una gestión más dinámica, eficaz y eficiente.

A partir del año 2004 se presentan nuevos programas como el de Técnica Profesional en Mantenimiento Electrónico, Técnica Profesional en Diseño Gráfico, Técnica Profesional en Redes de Comunicaciones, Técnica Profesional en Telecomunicaciones y Técnica Profesional en Administración de Sistemas Informáticos, igualmente todos los programas que venían en funcionamiento se presentaron a registro calificado, en el año 2005 la institución adquiere la edificación ubicada en la calle 26 No 23 – 39.

Para el año 2009 la institución adquiere la sede ubicada en la Transversal 17 No 25 – 25 la cual empieza a funcionar como sede principal de la institución hasta el día de hoy.

En el año 2009 la institución presenta ante el Ministerio de Educación Nacional la solicitud de Redefinición Institucional, que fue aprobada en junio de 2010. Para noviembre de 2010 se presenta para registro calificado tres programas por ciclos secuenciales

y complementarios (propedéuticos) que son registrados en el SNIES en el mes de febrero de 2011 y que llevan a la titulación en el nivel universitario de Ingeniería en Telecomunicaciones, Administración de Empresas y Gastronomía (en total nueve programas registrados en los niveles técnico profesional, tecnológico y universitario).

En junio del 2011 se obtienen nuevos registros para los programas de Técnico Profesional en Procesos de Publicidad y Mercadeo, y de tres programas más por ciclos que llevan a la titulación en el nivel universitario de Ingeniería de Sistemas, Contaduría Pública y Negocios internacionales (nueve programas más registrados teniendo en cuenta los niveles técnico profesional, tecnológico y universitario).

Para el año 2012, la institución obtuvo el registro calificado para el programa profesional en Diseño y realización de medios digitales por ciclos propedéuticos que aportan tres registros más.

Para el año 2012, se incorporó en todos los programas de modalidad presencial, el desarrollo de por lo menos una asignatura completamente virtual por semestre. A partir de este momento se inicia el desarrollo y afianzamiento institucional en torno a esta modalidad de formación.

En el 2013, la institución participó y fue favorecida en la convocatoria del Ministerio de Educación Nacional para la conformación de alianzas estratégicas para el fortalecimiento a la educación técnica y tecnológica (T&T). En respuesta a este reto y en correspondencia con las políticas de regionalización de la educación superior del MEN, la institución obtiene para finales del año 2014 e inicios del año 2015 los registros calificados para nueve programas en modalidad virtual en los niveles técnico profesional, tecnológico y de especialización

tecnológica.

En el año 2014 se obtienen también los registros calificados para los programas de Ingeniería Industrial, y de Ingeniería en Seguridad y Salud para el Trabajo por ciclos, que aportan otros seis registros y que entran en oferta en el primer semestre de 2015, también se renuevan siete registros calificados para programas técnicos profesionales terminales.

Dentro del Plan de desarrollo propuesto para la cohorte 2015 - 2021, se plantea el cambio de carácter académico de la institución a institución universitaria, esto como respuesta a los requerimientos de formación posgradual de los egresados de los programas profesionales universitarios y a la creciente demanda educativa del entorno.

Para el año de 2017 la institución obtiene el registro calificado para el programa Profesional en Gastronomía por ciclos en la modalidad virtual, y la renovación del registro calificado para dos programas presenciales por ciclos, de Gastronomía e Ingeniería en Telecomunicaciones.

El 26 de septiembre del año 2017 la institución recibió oficialmente por parte del Ministerio de Educación Nacional la Resolución No.19566 del 26 de septiembre del 2017, en la cual decidió "...

autorizar la ratificación de reforma estatutaria conducente al cambio de carácter académico de institución técnica profesional redefinida a institución universitaria de la "Fundación para la Educación Superior San Mateo"; a partir de la ejecutoria del presente acto administrativo la denominación de la Institución Universitaria será: FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MATEO – SAN MATEO EDUCACIÓN SUPERIOR".

Durante el año 2018 la institución obtiene el registro calificado del programa nuevo de



## Plan de Desarrollo Institucional

Especialización universitaria en Seguridad Informática, y la renovación del registro calificado de los programas de pregrado en Contaduría Pública, Administración de Empresas e Ingeniería de Sistemas por ciclos propedéuticos. Igualmente, durante el 2018 la institución obtuvo la certificación en calidad del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad en la norma: ISO 9001: 2015, en el sistema de gestión ambiental en la norma: ISO 14001: 2015 y del sistema de seguridad y salud en el trabajo en la norma: OHSAS 18001: 2007, con el ente certificador APPLUS+.

Igualmente, como resultado del logro de los registros calificados en especializaciones universitarias durante el año 2018, se retoma la sede de la calle 34 # 21 – 15, sede donde nació la Institución, como sede para posgrados.

En el año 2019 la Institución obtuvo el registro calificado del programa de Derecho, del Programa de Negocios Internacionales articulado por ciclos propedéuticos con la Tecnología de Gestión de Comercio Internacional, de la Especialización en Docencia, de la Especialización en Gerencia de Servicios Gastronómicos y de la Especialización en Gerencia Logística de la Distribución Física Internacional. Durante el 2019, la Fundación Universitaria San Mateo ofertó un total de 15 programas académicos, estos en diferentes modalidades y áreas del conocimiento: de los cuales 9 programas ofertados por ciclos propedéuticos presenciales, 1 programa de currículo integrado presencial, 3 especializaciones universitarias presenciales y 2 programas por ciclos propedéutico en modalidad virtual, programas adscritos a la Facultad de Ciencias Sociales Administrativas y Afines, y a la Facultad de Ingenierías y Afines, para una población estudiantil aproximada de 5000 estudiantes.

Durante el año 2020 para el primer semestre

se iniciaron actividades académicas de manera normal, pero en el mes de marzo se presentó un cierre a la presencialidad debido a la declaración de emergencia sanitaria por el Covid – 19, teniendo la institución que ajustar la forma de clases presenciales asistidas por tecnología, sin que esto convirtiera los programas de modalidad presencial a modalidad virtual, lo anterior atendiendo los lineamientos expedidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN). En cuanto a programas nuevos y renovaciones, se obtuvo registro calificado para Ingeniería Ambiental y se presentaron a renovación de registro calificado los programas de Ingeniería en Seguridad y Salud para el Trabajo e Ingeniería Industrial.

Desde el punto de vista institucional, en observancia del decreto 1330 de 2019, el 24 de Julio de 2020 fue presentado pre-radicado de las condiciones institucionales ante el MEN. Resultado de lo anterior, el 4 de marzo de 2021, desde el despacho del Viceministerio de Educación se recibió comunicación del CONCEPTO FAVORABLE en el cumplimiento de las condiciones de calidad institucionales presentado por la Fundación Universitaria San Mateo – San Mateo Educación Superior para Bogotá D.C.

Durante los días 29 y 30 de abril de 2021, se recibió visita por parte del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), para la solicitud de ingreso al Sistema Nacional de Acreditación,

e iniciar la acreditación en alta calidad del programa Profesional en Gastronomía por Ciclos Propedéuticos. Como consecuencia de lo anterior, el 17 de junio de 2021, se recibió comunicado del CNA donde concluyó que los programas Técnica Profesional en Procesos Gastronómicos y de Bebidas, Tecnología en Gestión Gastronómica y de Bebidas, y Profesional en Gastronomía articulados por ciclos propedéuticos, reúnen las condiciones iniciales para comenzar el proceso de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad.

El 21 de mayo de 2021 la institución fue notificada por parte del Ministerio de Educación Nacional de la renovación del registro calificado del programa de Ingeniería en Seguridad y Salud para el Trabajo articulado por ciclos con la Técnica Profesional en Manejo de la Prevención de Riesgos Laborales y Tecnología en Seguridad e Higiene Ocupacional, por siete años.

Durante la vigencia de la certificación en calidad la Institución va consolidando cada uno de sus procesos con miras a la recertificación, fue así como en octubre de 2021 se consiguió la recertificación en las Normas Técnicas ISO 9001, ISO 14001 y la transición de la Norma OHSAS 18001 a ISO 45001 logrando así resultados satisfactorios para la Institución.



# MISIÓN INSTITUCIONAL

Después de realizar un ejercicio académico en el año 2017 se llegó a la definición de la Misión Institucional, la cual representa la razón de ser de la institución, revisada la misión para la formulación del nuevo Plan de Desarrollo se concluye que cumple con la razón de ser de la institución por lo tanto se conserva como se enuncia a continuación:

“Contribuir con la formación de profesionales integrales, en diferentes áreas del conocimiento, fundamentados en valores institucionales con compromiso social, aportando al desarrollo de su proyecto de vida y su entorno”.

Para dar cumplimiento a la misión, es necesario definir sus componentes nucleares, de manera que permita realizar seguimiento en la forma en que los procesos y procedimiento

## Elementos Nucleares de la Misión

Elementos Nucleares	Descripción
<b>Formación de profesionales integrales</b>	<p>Capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país. (Ley 30 de 1992, Artículo 6. Literal a).</p> <p>La formación de profesionales integrales se desarrolla teniendo en cuenta la moral, la ética y lo humano, fundamentada en los valores institucionales, a partir de un currículo en permanente actualización resultado de la interacción con el sector productivo y la sociedad en general, involucrando al estudiante en el desarrollo de proyectos orientados a la resolución de problemas reales, en la puesta en práctica de sus competencias y sus resultados de aprendizaje en ambientes laborales que aporten con la resolución de problemas de la comunidad.</p>
<b>Valores Institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Honestidad</li> <li>● Respeto</li> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Tolerancia</li> <li>● Confianza</li> <li>● Liderazgo</li> <li>● Lealtad</li> </ul>
<b>Compromiso social</b>	<p>Atendiendo una población estudiantil específica con el propósito de consolidar su proyecto de vida a través de la permanencia, apoyo financiero y graduación.</p>
<b>Proyecto de vida y entorno</b>	<p>Entendido desde el aprendizaje experiencial y la formación por competencias y sus resultados de aprendizaje; posibilitando el acceso al mercado laboral.</p>

# VISIÓN INSTITUCIONAL

De igual forma se realizó el ejercicio académico para la definición de la visión en el año 2017 la cual reza:

“En el año 2021 La Fundación Universitaria San Mateo será una institución reconocida por la pertinencia y calidad de los programas que desarrolla, su compromiso social y la calidad de su gestión, aportando así al desarrollo del entorno”.

Revisada la visión anteriormente formulada se deduce que fue cumplida en su totalidad, lo anterior teniendo presente los logros obtenidos por la institución durante la vigencia del Plan de Desarrollo 2018 – 2021; con miras a la formulación de una nueva visión que una el presente y el fu-

turo de la institución, se define una nueva visión para el periodo 2022 – 2028 en la cual se hace referencia a la consolidación de la institución y se plantea de la siguiente manera:

“En el año 2028, la Fundación Universitaria San Mateo será una institución consolidada por la pertinencia y calidad de los programas que desarrolla, su compromiso social y la calidad de su gestión aportando así al desarrollo del entorno”.

Para dar cumplimiento a la visión, es necesario definir sus componentes nucleares, de manera que permita realizar seguimiento en la forma en que el Plan de Desarrollo Institucional aporta a esta:

## Elementos Nucleares de la Visión

Elementos Nucleares	Descripción
<b>Pertinencia y calidad de los programas</b>	Fortalecer el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad para que contribuya al mejoramiento de los procesos académicos y administrativos de la institución y así mantener la calidad de los programas que se ofertan, los cuales responden a los retos que plantea la sociedad.
<b>Compromiso social</b>	Atendiendo una población estudiantil específica con el propósito de consolidar su proyecto de vida a través de la permanencia, apoyo financiero y graduación.
<b>Calidad de la gestión</b>	Mediante el fortalecimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad con miras a mantener la calidad de la gestión que responda a las necesidades de la comunidad universitaria.
<b>Desarrollo del entorno</b>	Mediante la formación de profesionales con competencias que permitan un aporte permanente al mercado laboral.

# VALORES INSTITUCIONALES

La formación de profesionales y el trabajo de funcionarios y docentes en la Institución están enmarcada en los valores institucionales, entendidos como un conjunto de principios que son acatados e interiorizados por todos los miembros de la comunidad y son el soporte de la cultura institucional.



Valores Intitucionales	Definición para la Institución
<b>Honestidad</b>	Definida para la Institución como la capacidad de cada uno de sus integrantes de anteponer la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones.
<b>Respeto</b>	Definida para la Institución el cómo se acepta y comprende las maneras de pensar y actuar de las personas.
<b>Trabajo en equipo</b>	Definida para la Institución como el conjunto de personas que se organizan de una forma determinada en búsqueda de los propósitos, objetivos, actividades y funciones institucionales.
<b>Tolerancia</b>	Entendida para la Institución como el respeto hacia las ideas, prácticas o creencias de los miembros de la comunidad académica.
<b>Confianza</b>	Definida para la Institución como la seguridad que se tiene en cada uno de sus integrantes.
<b>Liderazgo</b>	Definida para la Institución como la capacidad de establecer la dirección, de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin.
<b>Lealtad</b>	Definida para Institución como la virtud que se desarrolla en la conciencia y que implica cumplir con un compromiso aun frente a circunstancias cambiantes o adversas.

# METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2022 - 2028

El desarrollo institucional determina el crecimiento, avance o estancamiento de una Institución de Educación Superior; de ahí que, sea de gran relevancia que quienes lideran los diferentes procesos conozcan a profundidad su evolución y los factores que hayan incidido positiva o negativamente en su desarrollo; esto facilitará la comprensión del contexto (interno y externo) invitándolos a concebir su progreso como un proceso continuo y global.

Así las cosas, en el ejercicio de la formulación de un Nuevo Plan de Desarrollo para la Fundación Universitaria San Mateo, se conformó un equipo de trabajo interdisciplinar que analizó diferentes dimensiones pertinentes para obtener insumos que cimentaron las bases sobre las cuales se encaminará el Desarrollo de la Institución.

A continuación, se presenta la información analizada por cada uno de los equipos como parte del ejercicio de formulación del nuevo Plan de Desarrollo Institucional.

## Procedimiento de la Formulación

Con el objetivo de establecer un nuevo Plan de Desarrollo que se ajuste a las necesidades de la Institución y continúe trabajando en la consecución de las metas más relevantes que se han trazado en los Planes de Desarrollo anteriores, se conformó un equipo interdisciplinario con el propósito de mirar desde diferentes perspectivas cuáles eran los lineamientos a seguir en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo 2022

– 2028; dicho equipo estuvo conformado por integrantes del proceso de Direccionamiento Estratégico, de Gestión de la Docencia y de Aseguramiento de la Calidad.

De esta manera, se crearon tres grupos de trabajo encargados de liderar una serie de análisis concernientes a aquellos aspectos que debían ser tenidos en cuenta para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028, los cuales son:

### ● Autoevaluación Institucional

A cargo de los integrantes del proceso de Aseguramiento de la Calidad, quienes contribuyeron al análisis de cada uno de los proyectos que actualmente conforman el Plan de Desarrollo 2018-2021 a partir de la autoevaluación institucional y su correspondencia con las condiciones institucionales de acuerdo al Decreto 1330 de 2019 y la resolución reglamentaria número 15224 de 24 de agosto de 2020, del Plan de Mejora Institucional de Autoevaluación, de las condiciones iniciales para la acreditación de programas de la Comisión Nacional de Acreditación y el acuerdo 02 de 2020 del CESU por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad.

### ● Planes de Desarrollo

A cargo de los integrantes del proceso de Direccionamiento Estratégico, quienes se encargaron de hacer una revisión exhaustiva a algunos Planes de Desarrollo

de Instituciones internacionales y nacionales para conocer aquellas líneas estratégicas que se abordan y contextualizar el quehacer universitario actual.

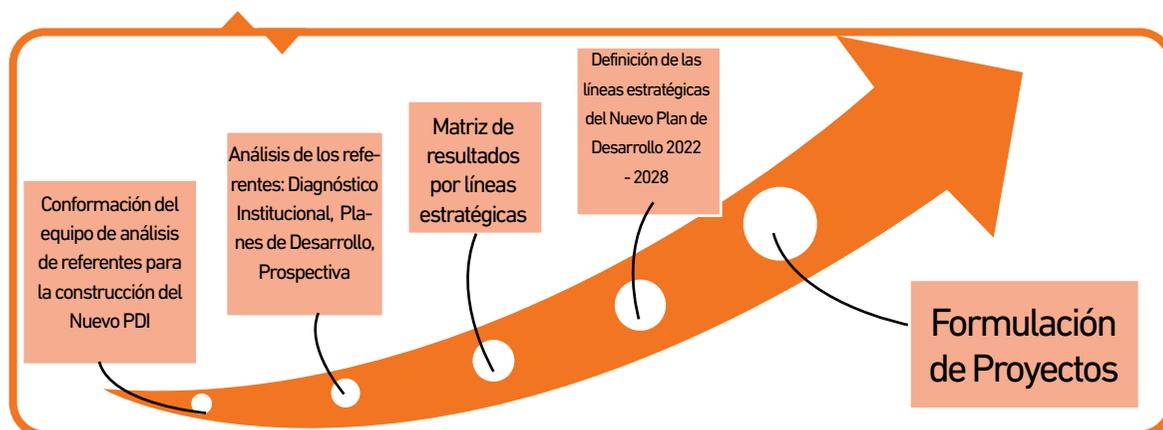
### ● **Prospectiva**

A cargo de los integrantes del proceso de Gestión de la Docencia, quienes realizaron una revisión de publicaciones sobre prospectiva en educación superior con el objetivo de visualizar escenarios futuros de desarrollo de la educación y sus implicaciones en la institución con miras a la formulación del plan de desarrollo para la vigencia 2022 – 2028.

Estos tres grupos de trabajo se reunieron durante varias sesiones en las cuales se debatieron los diferentes temas hasta llegar a la definición de las líneas estratégicas que se abordan en el nuevo Plan de Desarrollo de la Fundación Universitaria San Mateo previo aval del Consejo Superior y Asamblea General.

A continuación, se describe el paso a paso de las actividades ejecutadas por el equipo para llegar a su formulación

Una vez conformados los equipos de trabajo, se procede entonces a recibir información que permite generar el análisis de los temas tratados y su impacto en la nueva formulación del plan, empezamos entonces con:



## AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL (DIAGNÓSTICO)

La Fundación Universitaria San Mateo implementa políticas que promueven la autoevaluación, la autorregulación, y el mejoramiento, de acuerdo con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional, para generar una co-responsabilidad de toda la comunidad académica en el mejoramiento continuo.

En concordancia con lo anterior, la Institución cuenta con un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) a través del cual se garantiza la planeación, implementación, seguimiento y evaluación para el desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión. En este sentido, los ejercicios de autoevaluación, los planes de mejoramiento y sus resultados son insumos que aportan a la toma de decisiones y a los procesos de planeación institucional.

Así las cosas, en coherencia con lo establecido en el Decreto 1330 del 25 de julio de 2019, se realizó un proceso de autoevaluación institucional en el 2020-1 sobre las seis (6) condiciones de calidad de carácter institucional: mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores, estructura administrativa y académica, cultura de la autoevaluación,

programa de egresados, modelo de bienestar y recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de las metas.

La autoevaluación se hizo de acuerdo con la metodología y el procedimiento establecido en las siguientes fases: planeación, preparación y sensibilización, recolección y organización de información, análisis de información, formulación del plan de mejoramiento. socialización de resultados de autoevaluación, implementación y seguimiento al plan de mejoramiento.

En la siguiente tabla se presentan las fortalezas, aspectos por fortalecer y aspectos por mejorar identificados en el proceso de autoevaluación institucional realizado en el 2020-1

	<b>CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)</b>
<b>1</b>	<b>Mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores</b>	La Institución cuenta con un reglamento estudiantil, debidamente publicado y socializado.	Fortalecer las acciones de permanencia y graduación de acuerdo con los resultados de los procesos de caracterización de estudiantes.
		La Institución tiene definido el procedimiento para la inscripción y admisión de estudiantes.	Fortalecer el procedimiento para documentar las acciones realizadas institucionalmente a partir de los resultados en la implementación de los procesos de evaluación, seguimiento y retroalimentación de los estudiantes
		Se realiza la consecución de información de los estudiantes en el proceso de inscripción para la caracterización de estos.	Fortalecer los mecanismos del sistema de evaluación institucional con incorporación de Resultados de Aprendizaje.
		La Institución cuenta con sistemas que permiten obtener la información de inscripciones, matrículas, grados, seguimiento a las situaciones académicas y financieras de los estudiantes.	Actualizar los lineamientos curriculares institucionales según la normativa vigente.

<b>1</b> <b>Mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores</b>	<p>Desde Bienestar Institucional políticas que orientan el óptimo desarrollo del bienestar en la comunidad Mateísta, basándose en el reglamento de Bienestar Institucional</p>	<p>Fortalecer la formación de la planta docente a partir de los beneficios que establece la Institución para la formación posgradual.</p>
	<p>Se cuenta con un sistema de evaluación definido y estructurado. Igualmente, con diferentes herramientas para el seguimiento del estudiante durante su proceso de formación.</p>	<p>Fortalecer la capacitación docente para el desarrollo de las competencias pedagógicas, tecnológicas y de investigación, innovación y/o creación artística y cultural</p>
	<p>Se cuenta con un proceso de comunicaciones, así como diferentes mecanismos para divulgar la información y garantizar que sea conocida por parte de todos los estudiantes.</p>	<p>Fortalecer los procesos de comunicación y socialización del Reglamento Docente.</p>
	<p>En los últimos años la dedicación de tiempo completo Ha mejorado de acuerdo con lineamientos institucionales.</p>	
	<p>Los procedimientos dan respuesta a lo estipulado en el Reglamento Docente.</p>	
	<p>Contar con procedimientos actualizados en el Sistema de Gestión Documental.</p>	
	<p>La Institución cuenta con la Escuela de Formación, unidad encargada de la cualificación, desarrollo y formación de la planta docente institucional.</p>	

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

	CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)	FORTALEZAS	ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)
2	<b>Estructura administrativa y académica.</b>	<p>La institución cuenta con Órganos de Gobierno y de Dirección, Asesoría y Ejecución, que actúan de acuerdo con lo establecido en el Estatuto general de la institución y para el caso del Consejo Superior, Consejo Académico y Consejo de Facultad, estos cuentan con participación de representantes de estudiantes y docentes, e invitados especiales.</p>	<p>Fortalecer los mecanismos y canales de comunicación establecidos para la rendición de cuentas.</p>
		<p>La Institución cuenta con mecanismos y canales de comunicación establecidos para rendición de cuentas, en cuento a los resultados de la gestión institucional.</p>	<p>Fortalecer la socialización de la participación y elección de los estudiantes en los cuerpos colegiados.</p>
		<p>la institución cuenta con representantes de los docentes y estudiantes, quienes participan activamente en las diferentes sesiones del Consejo Superior, Consejo Académico y Consejos de Facultad.</p>	<p>Fortalecer el trabajo que se realiza desde los programas académicos para consolidar la política institucional en cuanto a resultados de aprendizaje.</p>
		<p>La institución cuenta con un documento de políticas institucionales que da respuesta al mandato estatutario para el buen manejo académico y administrativo de la institución</p>	<p>Fortalecer el trabajo con los valores institucionales, como directrices éticas para la comunidad académica</p>

2		La institución cuenta con un sistema de información fortalecido con aplicativos desarrollados dentro de la institución, que facilitan la planeación, el seguimiento y la evaluación las actividades institucionales.	Fortalecer la producción académica institucional en relación con procesos de investigación, innovación, creación artística y cultural.
		La Fundación Universitaria San Mateo, cuenta con un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) y con las certificaciones de calidad en las Normas: NTC-ISO 9001: 2015 – Gestión de la Calidad, NTC-ISO 14001: 2015c –Gestión Ambiental, y OHSAS 18001: 2007 Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	

**Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.**

	CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)	FORTALEZAS	ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)
3	<b>Cultura de la autoevaluación</b>	Estructura organizativa y comités	Fortalecer la articulación de los planes de mejoramiento con los procesos de planeación de largo, mediano y corto plazo, y con el presupuesto general de la Institución.
		Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).	Actualizar el estudio de referentes de calidad en la educación superior, locales, nacionales e internacionales.
		Sistemas Integrado de Gestión, certificado en las siguientes normas:  Certificación ISO 9001: 2015 Certificación ISO 14001: 2015 Certificación OHSAS 18001: 2007	Implementar las políticas y objetivos de calidad teniendo en cuenta el desarrollo de la Institución.

3		Aplicativo de Autoevaluación y Autorregulación Aplicativo de gestión documental	Fortalecer los procesos de socialización de los resultados de la autoevaluación a la comunidad académica.
		Estructura y mecanismos de las comunicaciones internas y externas para los procesos de socialización.	Articular la información estadística a nivel institucional a través del sistema de ficheros estadísticos.

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

	CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)	FORTALEZAS	ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)
4	<b>Programa de egresados</b>	Los sistemas de información para la recolección de la información	Fortalecer las estrategias para el seguimiento de los egresados.
		Se tiene documentos que soportan el seguimiento a egresados.	Ampliar la participación de egresados en la dinámica institucional.
		Se cuenta con un % alto de graduados vinculados laboralmente en su área de formación.	Fortalecer los procesos de socialización de los eventos para los egresados con el propósito de incrementar su participación.
			Fortalecer la oferta de educación continuada orientada a los egresados (cursos, seminarios, diplomados de interés).
			Consolidar los informes de seguimiento a egresados de los programas académicos de la modalidad virtual.

<b>4</b>			Fortalecer la interacción entre la Institución y los egresados, y el intercambio de experiencias académicas e investigativas vinculándolos a otros procesos institucionales tales como socialización de experiencias profesionales, ponencias, foros, seminarios y actividades de bienestar, entre otros.
----------	--	--	---

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

	CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)	FORTALEZAS	ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)
<b>5</b>	<b>Modelo de bienestar</b>	Cumplimiento satisfactorio de las actividades para el cumplimiento de las metas propuestas.	Mejorar la participación de la comunidad Mateísta en las diferentes actividades y programas planteados por Bienestar, Permanencia y Graduación.
De acuerdo con las encuestas de percepción realizadas a los participantes de las actividades de Bienestar.		Fortalecer las actividades de bienestar a nivel institucional.	
Permanencia y Graduación, se han desarrollado estrategias de mejora en pro de la comunidad Mateísta.			
Se cuenta con mecanismos de alertas tempranas para prevenir la deserción y permiten generar estrategias enfocadas a fomentar la permanencia estudiantil.		Mejorar la difusión de los servicios y actividades que ofrece bienestar.	
		Articular con la dependencia de talento humano la participación de los docentes y administrativos en actividades Bienestar Institucional para la comunidad Mateísta.	

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

	CONDICIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL (DECRETO 1330 DE 2019)	FORTALEZAS	ASPECTOS POR MEJORAR (ME) FORTALECER (FO)
6	<p><b>Recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de las metas</b></p>	<p>La Fundación cuenta actualmente con 12 salas de informática especializadas con equipos de escritorio, dotadas con los recursos físicos y tecnológicos necesarios para cada uno de los procesos formativo</p>	<p>Adecuar espacios físicos de la institución.</p>
		<p>La Institución cuenta con 4 salas móviles dotadas de equipos portátiles que cumplen con los requerimientos necesarios y tecnológicos para el desarrollo de las labores de formación y el cumplimiento de las asignaturas. Dentro de éstas, se cuenta con dos salas con equipos Mac, dotados con sistema operativo Mojave y aplicaciones básicas como Microsoft Office para Mac, navegadores (Chrome, Firefox, Internet Explorer, Microsoft Edge).</p>	<p>Fortalecer la planta física.</p>
		<p>Procedimientos de soporte técnico – mesa de ayuda (P02-GTI), el cual se encuentra en el sistema de gestión documental para la consulta y conocimiento. Herramienta para la asistencia técnica, que proveen asesoramiento a los diferentes usuarios de la comunidad académica y que se encuentran disponibles las 24 horas del día. Las herramientas que se utilizan para la asistencia técnica en la Institución son mesa de ayuda, sistema de seguimiento (SSE)</p>	<p>Adecuar los espacios académico-administrativos de la Institución.</p>
		<p>Cada una de las plataformas cuenta con su respectivo manual de uso.</p>	<p>Fortalecer los recursos tecnológicos de la Institución.</p>

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

6

La Institución tiene proyectado la construcción de un edificio de 5 pisos en los predios aledaños al edificio principal en los que se planean construir 2.224 metros cuadrados, en un edificio que estará interconectado con el edificio actual, y en el que se contará con 28 espacios de formación con una capacidad total de 1000 puestos de clase

Actualizar los recursos tecnológicos de la Institución.

La Institución cuenta con diferentes convenios que son de vital importancia para la ejecución de las actividades formativas y complementan los recursos existentes, para brindar a nuestros estudiantes y comunidad educativa, una mejor y mayor oferta de servicios para su desarrollo y proceso formativo.

Fortalecer los recursos bibliográficos teniendo en cuenta el crecimiento y proyección institucional

Nuestro plan estratégico de infraestructura física establece un eje de desarrollo fundamental: el de la modernización administrativa, el cual busca proveer a la Institución de medios educativos y espacios físicos apropiados, que apoyen al desarrollo de sus actividades académicas y administrativas, de forma suficiente, adecuada y actualizada

Consolidar el sistema integrado de presupuesto que responda a las necesidades institucionales.

Procedimiento de seguimiento presupuestal, el cual permite durante el transcurso del año hacer seguimiento, para poder determinar la necesidad de hacer ajustes a la planeación inicialmente efectuada. Finalizando el mes de junio se hace la comparación de lo presupuestado versus lo ejecutado y a partir de ahí se hacen los ajustes necesarios para el próximo semestre que termina en el mes de diciembre.

Fuente: Informe Diagnóstico autoevaluación Institucional Fundación Universitaria San Mateo.

Para el proceso de autoevaluación institucional, se contó con la participación de los actores de la comunidad institucional, como: estudiantes, docentes, administrativos, egresados y empresarios, donde se obtuvo una participación del 92% de docentes; 96% de docente-administrativo, 94% administrativos, 3% de egresados y 74% de empresarios. Es de resaltar la participación de los estudiantes con un 16%, siendo el 7% la muestra establecida frente a la población total estudiantil.

### **Población y muestra de las encuestas de apreciación.**

<b>Fuente Consultada (actores)</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra (cantidad de encuestas que se debe aplicar)</b>	<b>% de muestra que se debe obtener</b>	<b>Muestra real Aplicada en relación con la población</b>	<b>% de la muestra real aplicada en relación con la población</b>
<b>Estudiantes</b>	<b>4.878</b>	<b>356</b>	<b>7%</b>	<b>765</b>	<b>16%</b>
<b>Docentes</b>	<b>140</b>	<b>103</b>	<b>73%</b>	<b>129</b>	<b>92%</b>
<b>Administrativos</b>	<b>64</b>	<b>55</b>	<b>86%</b>	<b>60</b>	<b>94%</b>
<b>Docente administrativo</b>	<b>90</b>	<b>73</b>	<b>81%</b>	<b>86</b>	<b>96%</b>
<b>Egresados</b>	<b>13.719</b>	<b>375</b>	<b>3%</b>	<b>405</b>	<b>3%</b>
<b>Empresarios</b>	<b>120</b>	<b>91</b>	<b>76%</b>	<b>89</b>	<b>74%</b>

Fuente: Comité Autoevaluación y Acreditación, 2020

Los porcentajes de valoración obtenidos en los indicadores, es el siguiente: Documental con el 92,7%, Estadísticos con el 91,3% y Apreciación con el 70,3%.

Teniendo en cuenta los tres tipos de indicadores: documental, estadístico y apreciación, en donde la condición de calidad que obtuvo mayor valoración fue Modelo de Bienestar con el 88,2%. La segunda condición de calidad con mayor valoración fue Mecanismos de Selección y Evaluación de Estudiantes y Profesores con el 86,5%, y con grado de cumplimiento: cumple en alto grado.

Las seis condiciones de calidad institucional fueron evaluadas en el rango de 80% a 89% con grado de cumplimiento: cumple en alto grado. Estos resultados indican que se debe generar acciones de mejoramiento y de fortalecimiento para la calidad institucional.

Condición de Calidad	Valoración (0-10)	Grado de cumplimiento	Tipo de acción
Mecanismos de selección y evaluación de estudiantes y profesores	<b>86,5</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>
Estructura administrativa y académica	<b>83,5</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>
Cultura de la autoevaluación	<b>82,9</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>
Programa de egresados	<b>83,6</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>
Modelo de bienestar	<b>88,2</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>
Recursos suficientes para garantizar el cumplimiento de las metas	<b>83,9</b>	Cumple en alto grado	<b>Fortalecimiento</b>

Fuente: Sistema de Autoevaluación y Autorregulación 2020-1

A partir de los resultados de la autoevaluación institucional se formuló el plan de mejora institucional que se encuentra en ejecución/implementación desde el 2020-2 y que cuenta con 35 objetivos de mejoramiento. Semestralmente se hace informe de seguimiento a la implementación/ejecución del cumplimiento de este.

# PLANES DE DESARROLLO

---

De conformidad con la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028, la Fundación Universitaria San Mateo revisó Planes de Desarrollo de algunas Instituciones de Educación Superior tanto nacionales como internacionales, en aras de reconocer aspectos relevantes y vanguardistas que se plantean como desafíos para la educación de cara al futuro y así, obtener insumos que sirvieran para complementar la construcción del nuevo PDI de nuestra institución.

Con el objetivo de establecer criterios de selección de las Instituciones y sus Planes de Desarrollo, se optó por la revisión de aquellas con las que la Universidad tiene convenio y que son semejantes en el número de matriculados, de igual forma, se quiso revisar algunas Instituciones que en la clasificación mundial de universidades QS, ocuparon un lugar importante tanto a nivel nacional como internacional, con miras a encontrar aspectos positivos que se pueden implementar en la Fundación Universitaria

San Mateo y que de seguro nos llevarán a ocupar puestos destacados a mediano y largo plazo.

En lo que respecta a la verificación del Plan de Desarrollo de las Universidades Nacionales e Internacionales propuestas, se encontraron ejes estratégicos semejantes y que no distan de lo que se plantea en nuestra Institución, así como ejes y objetivos estratégicos que resultan innovadores y pertinentes para la educación que se demanda a nivel mundial: una educación equitativa, accesible, incluyente y de calidad.

Dichos ejes han sido plasmados en las matrices que se presentan a continuación y que permiten comprender las similitudes y diferencias en los ejes estratégicos que se plantean de manera general en las Universidades tanto nacionales como extranjeras seleccionadas. De ahí que, se puedan encontrar aspectos vanguardistas para constituir un Plan de Desarrollo Institucional en la actualidad

## Universidades Internacionales

A continuación, se presentan los ejes estratégicos identificados en planes de desarrollo de universidades internacionales analizadas.

## Ejes Estratégicos Universidades Internacionales

Universidades Internacionales	U. Internacional										
Mejoramiento Continuo de la Planta Docente											10
Fortalecimiento de la Investigación											10
Mejora del modelo pedagógico											3
Fomento a la internacionalización											7
Fortalecimiento Relación Institución-Empresa											6
Desarrollo del Egresado											4
Promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad											4
Aseguramiento de la sostenibilidad Financiera											4
Aseguramiento de la Calidad y Mejora de Procesos											4
Excelencia en los servicios administrativos											4
Sistematización de la Información											8

\*Por reserva y manejo de información no se citan los nombres de las instituciones que sirvieron de revisión para la construcción del nuevo Plan de Desarrollo.

**Fuente: Construcción Propia, con información accedida a través de las páginas web de las instituciones.**

Luego de revisar los Planes de Desarrollo de diez Universidades Internacionales, se han destacado once ejes estratégicos sobre los cuales versan estos Planes de manera general. Para poder realizar un análisis sobre los datos encontrados, se procedió a realizar una matriz de correlación que pretende señalar cuáles universidades responden de manera implícita o explícita a los once ejes establecidos y cuyos resultados fueron:

- Los ejes estratégicos que aparecen en los diez Planes de Desarrollo examinados y que denotan una importancia relevante para las Instituciones son: el Mejoramiento Continuo de la Planta Docente y el Fortalecimiento de la Investigación.

- El fortalecimiento de la internacionalización, la relación Institución-Empresa y la excelencia en los servicios administrativos son los ejes estratégicos que seguidos de los dos anteriores, marcan una tendencia en la estructura de los Planes de Desarrollo revisados.

- Cuatro de diez Universidades revisadas consideran que el desarrollo del Egresado, la promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad, el aseguramiento de la sostenibilidad Financiera y el aseguramiento de la Calidad y Mejora de Procesos son líneas estratégicas que contribuyen al Desarrollo Institucional, y que valen la pena ser tenidas en cuenta en el proceso de formulación del PDI de la Fundación Universitaria San Mateo..

- Aunque la mejora del modelo pedagógico y la sistematización de la información son los ejes que se trabajan en solo tres de las diez Universidades revisadas, vale la pena centrar la atención en ellos, pues resultan ser necesarios si se tiene en cuenta la relación que guardan con la consecución de los otros ejes planteados. Por ejemplo:

<b>Mejora del modelo pedagógico</b>	<b>Relacionada con los procesos continuos de formación de los docentes</b>
<b>Sistematización de la información</b>	<b>Relacionada con la excelencia de los servicios administrativos, la mejora de procesos de calidad.</b>

- Una de las universidades revisada con domicilio en Perú, dentro de su Plan de Desarrollo trabaja la mayor cantidad de ejes estratégicos planteados: 9/11. Seguida de una universidad revisada con domicilio en Argentina y una universidad del continente europeo, con domicilio en Italia con 8/11.

## Ejes Estratégicos Universidades Internacionales

**Sistematización de la información**

**Excelencia en los servicios administrativos**

**Aseguramiento de la calidad y mejora de procesos**

**Aseguramiento de la sostenibilidad financiera**

**Promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad**

**Desarrollo del egresado**

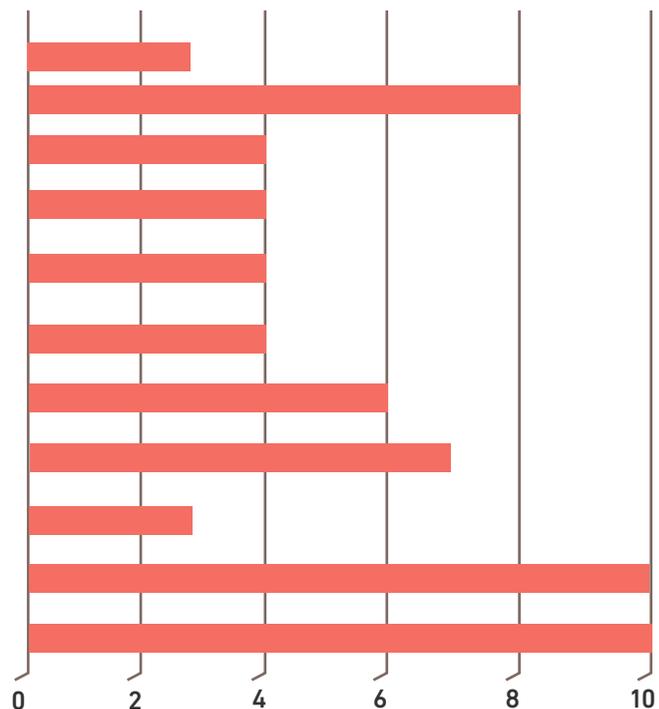
**Fortalecimiento relación Institución - Empresa**

**Fomento a la internacionalización**

**Mejora del modelo pedagógico**

**Fortalecimiento de la investigación**

**Mejoramiento continuo de la planta docente**



Fuente: Construcción Propia

Se han destacado once ejes estratégicos sobre los cuales versan los Planes de Desarrollo de las diez Universidades internacionales revisadas. Para poder realizar un análisis sobre lo que plantean estas Instituciones versus lo que se plantea para nuestra Institución se ha generado una matriz que señala la relación existente entre estos ejes y los proyectos planteados hasta el momento.

Proyectos Plan de Desarrollo 2018-2021	Ejes Estratégicos												
	Continuidad	Mejoramiento Continuo de la Planta Docente	Fortalecimiento de la Investigación	Fomento a la internacionalización	Mejora del modelo pedagógico	Fomento a la internacionalización	Fortalecimiento Relación Institución-Empresa	Desarrollo del Egresado	Promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad	Aseguramiento de la sostenibilidad Financiera	Aseguramiento de la Calidad y Mejora de Procesos	Excelencia en los servicios administrativos	Sistematización de la Información
Sin relación Proyecto – Eje Estratégico													
Implementación del Decreto 1330 de 2019 en la Institución													
Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales													
Desarrollo Docente y Fortalecimiento de la Planta Profesoral													
Fomento a la permanencia y graduación													

Ampliación de la Oferta Académica	Red	Orange												
Consolidación de los Grupos de Investigación y creación de nuevos grupos	Green	Orange	Green	Orange										
Desarrollo de la planta física e infraestructura tecnológica	Green	Orange												
Acreditación de Programas	Green	Orange												
Autoevaluación y Autorregulación	Green	Orange												
Consolidación del Sistema Integrado de Gestión Institucional	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange
Consolidación del servicio y Atención al usuario en la UAU	Red	Orange												
Mejoramiento del desempeño de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro	Green	Orange												
Fomentar la internacionalización en la institución	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Orange								
Virtualidad: Fortalecer contenidos y servicios para los programas presenciales y virtuales	Blue	Orange												
Extensión: Fortalecer la articulación con el sector externo y el desarrollo de proyectos	Blue	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Orange							
Egresados: Consolidar y fortalecer el vínculo de la institución con sus egresados	Blue	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Orange						

Fuente: Construcción Propia

En la anterior tabla, el color verde representa los ejes estratégicos que actualmente aborda la institución en su plan de desarrollo, en rojo identifican aspectos que desarrolla la institución en el actual plan de desarrollo pero no tienen correspondencia con los ejes de trabajo identificados en universidades internacionales, y en color azul, se presentan los ejes estratégicos que se proyectan incluir para la nueva vigencia del plan de desarrollo institucional 2022 – 2028, y que tienen relación con los planes de desarrollo analizados de universidades internacionales.

Los cinco ejes estratégicos: Mejora del modelo pedagógico, Promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad,

el aseguramiento de la sostenibilidad Financiera, la Excelencia en los servicios administrativos y la Sistematización de la Información no guardan relación directa con ninguno de los proyectos que actualmente tienen en desarrollo la institución en el PDI.

Los proyectos institucionales: Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales, Fomento a la permanencia y graduación, Desarrollo de la planta física e infraestructura tecnológica y virtualidad no guardan relación directa con ninguno de los ejes destacados. No obstante, se resalta que son proyectos importantes si se tiene en cuenta el contexto particular de nuestra Institución y lo que se ha venido trabajando en pro de su desarrollo durante varios años.

## Universidades Nacionales

A continuación, se relacionan los ejes estratégicos identidades del análisis de planes de desarrollo en Universidades Nacionales.

Universidades Internacionales	F. Universitaria										
Fortalecimiento oferta académica presencial y virtual											
Formación Cualificada de la Planta Docente											
Fortalecimiento de la Investigación – Generación de conocimiento											
Nuevos Modelos de Enseñanza y Aprendizaje											
Mejoramiento del Desempeño Académico, de la Permanencia y de la Graduación de Estudiantes											
Bienestar Universitario											

Internacionalización académico curricular y de la docencia	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Fortalecimiento Relación Institución Comunidad	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desarrollo del Egresado	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aseguramiento de la Calidad y Mejora de Procesos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Promoción del Emprendimiento	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Universidad con transformación digital	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Posicionamiento de la institución en otras regiones	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Modernización del Campus Universitario	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sostenibilidad Financiera	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

\*Por reserva y manejo de información no se citan los nombres de las instituciones que sirvieron de revisión para la construcción del nuevo Plan de Desarrollo.

Fuente: Construcción Propia

Al hacer la revisión de algunos planes de desarrollo de diferentes instituciones de educación superior en el país se identifican 15 ejes en los que se enfoca el desarrollo de las instituciones en Colombia; en términos generales las instituciones de educación superior se rigen por ciertas variables que se identifican previamente en la normatividad nacional y en las condiciones de calidad y acreditación que se debe cumplir para ser acreditadas.

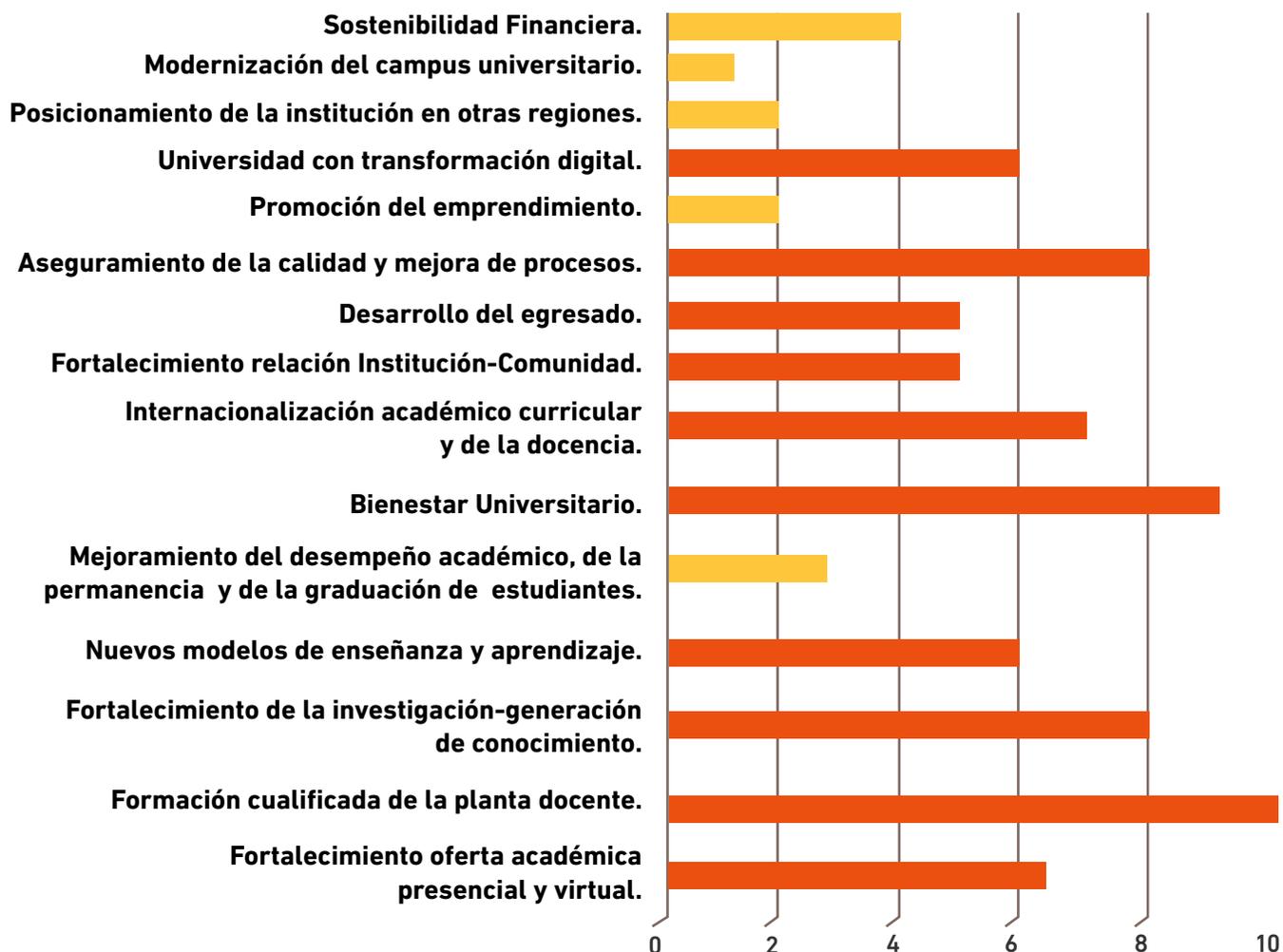
### Dichos ejes identificados son:

- Fortalecimiento de la oferta académica presencial y virtual
- Formación cualificada de la planta docente
- Bienestar Universitario
- Internacionalización académico curricular y de la docencia
- Fortalecimiento de la Investigación – Generación de Conocimiento
- Nuevos modelos de enseñanza
- Mejoramiento del desempeño académico y de la permanencia y graduación de los estudiantes
- Fortalecimiento relación Institución – Comunidad

- Desarrollo del egresado
- Promoción del emprendimiento
- Transformación Digital
- Posicionamiento de la institución en otras regiones
- Modernización del campus universitario
- Sostenibilidad financiera
- Aseguramiento de la calidad y mejora de procesos

A continuación, se relacionan los ejes estratégicos identificados del análisis de planes de desarrollo en universidades nacionales.

## Ejes Estratégicos Universidades Nacionales



Fuente: Construcción Propia

De los anteriores ejes mencionados se evidencia que hay algunos que son el común denominador de las instituciones, pues en varias de ellas se implementa alguna estrategia para hacer frente a dicho eje; dentro de los que se destacan:

- Formación cualificada de la planta docente
- Bienestar Universitario
- Fortalecimiento de la Investigación – Generación de Conocimiento
- Aseguramiento de la calidad y mejora de procesos
- Internacionalización académico curricular y de la docencia

Una vez revisados los planes de desarrollo de las instituciones seleccionadas, se realizó el ejercicio de interrelación con los ejes anteriormente descritos y con los que la Fundación Universitaria San Mateo tiene enfocado formular su plan, encontrando que de los 15 ejes identificados, algunos no tienen interrelación con algún proyecto, específicamente en: Fortalecimiento de la oferta académica presencial y virtual, Nuevos modelos de enseñanza, Promoción del emprendimiento, Posicionamiento de la institución en otras regiones y Sostenibilidad financiera.

Así mismo, se encuentra que el proyecto Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales no tiene relación con alguno de los ejes que se encontraron de manera general a nivel nacional.

El resto de los ejes mantienen algún tipo de coincidencia con las líneas actuales.

En la siguiente tabla, el color verde representa los ejes estratégicos que actualmente aborda la institución en su plan de desarrollo, en rojo identifican aspectos que desarrolla la institución en el actual plan de desarrollo pero no tienen correspondencia con los ejes de trabajo identificados en universidades nacionales, y en color azul, se presentan los ejes estratégicos que se proyectan incluir para la nueva vigencia del plan de desarrollo institucional 2022 – 2028, y que tienen relación con los planes de desarrollo analizados de universidades nacionales.

# Ejes Estratégicos Universidades Nacionales

<b>Propuesta Proyectos Plan de Desarrollo Fundación Universitaria San Mateo</b>	<b>Continuidad</b>	<b>Fortalecimiento oferta académica presencial y virtual</b>	<b>Formación Cualificada de la Planta Docente</b>	<b>Fortalecimiento de la Investigación – Generación de conocimiento</b>	<b>Nuevos Modelos de Enseñanza y Aprendizaje</b>
Sin relación Proyecto – Eje Estratégico					
Implementación del Decreto 1330 de 2019 en la Institución					
Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales					
Desarrollo Docente y Fortalecimiento de la Planta Profesoral					
Fomento a la permanencia y graduación					
Ampliación de la Oferta Académica					
Consolidación de los Grupos de Investigación y creación de nuevos grupos					
Desarrollo de la planta física e infraestructura tecnológica					
Acreditación de Programas					
Autoevaluación y Autorregulación					
Consolidación del Sistema Integrado de Gestión Institucional					
Consolidación del servicio y Atención al usuario en la UAU					
Mejoramiento del desempeño de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro					
Fomentar la internacionalización en la institución					
Virtualidad: Fortalecer contenidos y servicios para los programas presenciales y virtuales					
Extensión: Fortalecer la articulación con el sector externo y el desarrollo de proyectos					
Egresados: Consolidar y fortalecer el vínculo de la institución con sus egresados					



## Estrategias utilizadas para desarrollar los ejes estratégicos en universidades analizadas

Una vez identificados los ejes estratégicos que a manera general se emplean en los planes de desarrollo de las instituciones educativas, se presenta específicamente las estrategias que se implementan desde las instituciones para dar cumplimiento a su Plan de Desarrollo.

	Ejes	Estrategias
1	<b>Fortalecimiento de la oferta académica presencial y virtual</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar la educación virtual como un proyecto educativo que permita ofrecer nuevos programas con cobertura nacional y a la vez apoyar la consolidación de la oferta académica presencial.</li> <li>2. Crear y gestionar el desarrollo de nuevos programas virtuales de pregrado y posgrado, al igual que diplomados y cursos de extensión con altos estándares de calidad</li> <li>3. Articular la oferta académica con las políticas nacionales y regionales pertinentes, los avances científicos en concordancia con la misión institucional y la participación de los grupos de interés en el proceso.</li> <li>4. Contar con una oferta académica atractiva y flexible, que permita la escalabilidad formativa en ámbitos educativos y profesionales.</li> </ol>
2	<b>Formación cualificada de la planta docente</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategia de formación de investigadores o de adquisición de talentos ya formados que vengán a constituir y complementar los cuerpos académicos.</li> <li>2. Planes y programas de desarrollo de carrera para docentes.</li> <li>3. Programa de formación y capacitación docente.</li> <li>4. Incremento de la proporción de docentes clasificados en las categorías del escalafón docente Universitario.</li> <li>5. Apertura de espacios para que profesores con diversos proyectos de vida académica puedan verse reflejados en la Universidad y en su proyecto institucional. Diversas rutas de desempeño profesional de los docentes (énfasis en investigación o énfasis en la formación).</li> </ol>

	Ejes	Estrategias
3	<p align="center"><b>Fortalecimiento de la Investigación – Generación de Conocimiento</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Institución ha definido con precisión las líneas de investigación en las que ha decidido trabajar, a partir de un cuidadoso proceso de planeación en el que se han considerado las circunstancias propias y del entorno, y cuenta con mecanismos para ampliar y fortalecer los cuerpos académicos en los que se sustentan las líneas de investigación.</li> <li>2. Fortalecimiento de la capacidad de gestión de la investigación. Gestión presupuestal, diversificación de las fuentes de financiación de los proyectos, definición de una agenda estratégica de cada grupo, gestión del capital intelectual y transferencia y aplicación de los resultados de investigación.</li> <li>3. La Institución provee de recursos para que la divulgación de la investigación se genere a través de distintos medios de comunicación.</li> <li>4. Consolidación de los grupos de investigación: Capacidad para movilizar recursos financieros provenientes de fuentes externas a la Universidad. Incremento de las publicaciones y la transferencia de conocimiento resultado de la actividad investigativa</li> </ol>
4	<p align="center"><b>Nuevos modelos de enseñanza</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los sistemas de enseñanza y evaluación de los aprendizajes, así como los programas de tutorías y otros mecanismos de apoyo, logran que una proporción elevada de los alumnos tengan buenos niveles de desempeño y culminen satisfactoriamente sus estudios en los plazos previstos.</li> <li>2. Generar cambios significativos en los procesos de gestión y en los modelos de enseñanza y evaluación del aprendizaje, que permitan flexibilidad y puesta en marcha de conocimientos, tecnología, métodos y contenidos</li> <li>3. Desarrollar las estrategias para la formación en investigación-creación que permitan a profesores y estudiantes estar en contacto con los desarrollos disciplinarios e interdisciplinarios, la creación artística, los avances tecnológicos y la actualización profesional.</li> </ol>

	<b>Ejes</b>	<b>Estrategias</b>
<b>5</b>	<b>Mejoramiento del desempeño académico y de la permanencia y graduación de los estudiantes</b>	1. Implementación de Sistema de Alertas Tempranas para la identificación, apoyo y seguimiento a estudiantes en riesgo de deserción.
		2. Entregar a los estudiantes las herramientas necesarias para culminar sus estudios en un contexto del modelo pedagógico de aprender a aprender.
		3. Ser un referente de la innovación en la relación estudiante-profesor, bajo modelos pedagógicos y proyectos que potencien en los estudiantes la competencia de aprender a aprender
<b>6</b>	<b>Bienestar Universitaria</b>	1. Fortalecer la gestión de los servicios de bienestar destinados a contribuir con la mejora de la calidad de vida y desarrollo humano de la comunidad universitaria; evaluando permanentemente la satisfacción de los beneficiarios
		2. Desarrollar acciones orientadas al apoyo de los estudiantes a través de la labor tutorial con el fin de lograr su integración a la vida universitaria; así como optimizar los recursos que aseguren la calidad del servicio
		3. Respuesta efectiva de los programas de Bienestar Institucional a las necesidades de los profesores.
		4. Fortalecimiento de los programas de bienestar universitario. Calidad de vida, construcción de comunidad y apoyo, acompañamiento e implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento a los programas ofrecidos
		5. Acciones orientadas al seguimiento y evaluación de la calidad de los programas. Sistema de Información de Bienestar con indicadores de accesibilidad, oportunidad, cobertura y percepción de los servicios.

	Ejes	Estrategias
7	Internacionalización	<p>1. La comunidad universitaria participa en actividades académicas o culturales nacionales o internacionales a través de los programas de movilidad académica y/o cultural con instituciones nacionales o internacionales con las que se tiene un convenio bilateral o a través de los diferentes mecanismos de internacionalización que se han establecido.</p>
		<p>2. Consolidación del sistema de movilidad estudiantil y fortalecimiento de las alianzas académicas y/o culturales a nivel nacional e internacional.</p>
		<p>3. Consolidación de programas de movilidad docente académica y/o cultural, nacional o internacional.</p>
		<p>4. Posibilidad de cursar doble programa dentro de la Universidad y doble titulación con otra universidad. Flexibilidad para validar u homologar asignaturas, ajustes a sistemas de información académica, ajuste de cobro por créditos para cursar un segundo programa en la Universidad, identificación de universidades extranjeras con currículos compatibles con los de la Institución.</p>
		<p>5. Promoción de capacidades y habilidades en una segunda lengua. Exigencia de dominio de segunda lengua tanto como requisito de grado como para ingreso y permanencia en la Carrera Docente, fortalecimiento e innovación en las actividades del Departamento de Lenguas. Programas de inmersión en inglés para estudiantes y docentes</p>
		<p>6. Búsqueda de apoyo internacional para proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación (ID&amp;I). Base de datos sobre las principales agencias de financiación de proyectos de ID&amp;I a nivel internacional, información sobre sus principales convocatorias internacionales y sus ciclos operacionales y apoyo a la presentación de proyectos ante ellas.</p>

	<b>Ejes</b>	<b>Estrategias</b>
<b>8</b>	<b>Fortalecimiento relación Institución – Comunidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de vinculación con el sector productivo y de servicios en el campo de la investigación y desarrollo tecnológico.</li> <li>2. Desarrollar proyectos o actividades para atender necesidades específicas de los diferentes actores que puedan tener relación con la Universidad, por medio de la asesoría, la consultoría y otras modalidades de prestación de servicios profesionales o atención especializada, remunerada o no</li> <li>3. Establecer relaciones de cooperación con el sector empresarial, con los organismos del Estado y con organizaciones de la sociedad civil con el fin de brindar formación específica</li> <li>4. Fortalecimiento de las pasantías académicas y prácticas profesionales como una forma de interacción social con el entorno</li> </ol>
<b>9</b>	<b>Desarrollo del egresado</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programas permanentes de seguimiento de egresados que les aportan valiosos elementos para la actualización y modificación de los programas de estudio y les permiten mantenerse en contacto con exalumnos, poniendo a su disposición la oferta de educación continua y postgrado e incorporándolos a las actividades de vinculación.</li> <li>2. Contribuir con el desarrollo del graduado de pregrado y postgrado a través del proceso de formación continua, la mejora de la formación profesional, promoviendo su emprendimiento y participación competitiva en el mercado laboral</li> <li>3. Promoción de una nueva cultura del egresado. Supresión de la dicotomía estudiante-egresado: el estudiante debe concebirse permanentemente como futuro egresado.</li> <li>4. Fortalecimiento de la participación de los egresados en la comunidad universitaria. Redes profesionales, académicas, culturales y sociales, de y para los egresados, en los ámbitos nacional e internacional.</li> </ol>

	Ejes	Estrategias
10	<p><b>Aseguramiento de la calidad y mejora de procesos</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consolidar la cultura de la autoevaluación y la calidad a través de una gestión administrativa eficiente y el cumplimiento de las políticas y objetivos institucionales</li> <li>2. Implantar la calidad como eje de la cultura organizacional de la Universidad para garantizar la satisfacción de nuestros estudiantes, docentes, administrativos y autoridades</li> <li>3. Evaluación del desempeño. Análisis de los procedimientos e instrumentos actuales, identificación de las necesidades de ajustes y desarrollo de los cambios para su puesta en marcha.</li> <li>4. Diagnóstico de las fortalezas institucionales en relación con la difusión de la cultura y la extensión de los servicios para determinar el nivel de aprovechamiento.</li> <li>5. Desarrollar el Sistema Integrado de Gestión Institucional (calidad, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo), con el propósito de aumentar la competitividad de la Institución y aportar a los objetivos de desarrollo sostenible.</li> </ol>
11	<p><b>Promoción del emprendimiento</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar las acciones de responsabilidad social integradas a la labor institucional orientándolas a la promoción del emprendimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la comunidad.</li> <li>2. El currículo y la docencia vinculados al emprendimiento, y el establecimiento de alianzas y creación de entornos de aprendizaje desde etapas tempranas en la formación de los estudiantes.</li> <li>3. Desarrollo de un esquema de apoyo al emprendimiento en la Universidad. Fortalecimiento del Programa de Emprendimiento de la Universidad para impulsar la creación de empresas.</li> </ol>

	<b>Ejes</b>	<b>Estrategias</b>
<b>12</b>	<b>Transformación Digital</b>	1. Nuevas experiencias de aprendizaje y enseñanza basadas en el desarrollo de competencias y uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
		2. Incorporar de manera progresiva el uso apropiado de las TIC como apoyo a procesos de enseñanza y aprendizaje en los programas ofrecidos por la Universidad.
		3. Generar experiencias digitales de interacción y formación, que fomenten la motivación del estudiante haciendo uso de herramientas y plataformas tecnológicas.
<b>13</b>	<b>Posicionamiento de la institución en otras regiones</b>	1. La Institución procura una presencia cercana y dialogante con miembros de otras universidades y centros de estudios mediante la consolidación de los convenios actuales en el área de promoción y vinculación educativa.
		2. Alianzas estratégicas con organismos públicos y privados para influir e impactar positivamente en la realidad del país.
		3. Desarrollar y consolidar prácticas extensionistas que vinculen la Universidad con la comunidad de la cual forma parte, promoviendo la articulación, la comunicación, la expresión y el intercambio de saberes que contribuyan en la resolución de las diversas problemáticas sociales, desde una perspectiva integral e interdisciplinaria.
<b>14</b>	<b>Modernización del Campus Universitario</b>	1. Expansión, consolidación y modernización del campus universitario
		2. Modernizar la infraestructura y equipamiento que requieren los usuarios en condiciones de calidad.
		3. Infraestructura Tecnológica.

	Ejes	Estrategias
15	Sostenibilidad financiera	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la gestión administrativa de las unidades orgánicas generadoras de recursos propios, para asegurar la rentabilidad y la sostenibilidad financiera.</li> <li>2. Fortalecer la Gestión Institucional a fin de garantizar la sostenibilidad financiera de la Universidad, basada en una cultura de uso eficiente de recursos, buen clima laboral y altas competencias de nuestro personal administrativo.</li> <li>3. Garantizar la sostenibilidad financiera a corto y largo plazo con impacto social y ambiental en un hábitat competitivo que facilite el desarrollo de las funciones misionales.</li> <li>4. Mejorar la captación de financiación pública de programas regionales, nacionales e internacionales para la contratación y movilidad de investigadores.</li> </ol>

Fuente: Construcción Propia

## PROSPECTIVA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Para la formulación del plan de desarrollo de la Fundación Universitaria San Mateo, se realizó una revisión de publicaciones sobre prospectiva en educación superior con el objetivo de visualizar escenarios futuros de desarrollo de la educación y sus implicaciones para la institución con miras a la formulación del plan de desarrollo para la nueva vigencia 2022 – 2028.

Como metodología se realizó una búsqueda de artículos académicos utilizando las palabras claves: tendencias de la educación superior, prospectiva de la educación

superior, tendencias tecnológicas en educación. Como criterio para la selección de las publicaciones, se eligieron publicaciones en revistas reconocidas y que analizan el panorama futuro de la educación con énfasis en américa latina.

Como tendencias para la educación superior, tomando como referencia a (Segrera, 2016) se pueden resumir de la manera siguiente: la masificación de la educación superior, el crecimiento exponencial del conocimiento que hace de la educación algo permanente, las Tecnologías de la Información y la

Comunicación y sus implicaciones en mayores inversiones para las IES, el incremento de la movilidad académica internacional, la privatización de la educación superior, la crisis de la profesión académica, la inequidad en el acceso por motivos de género, étnico, religioso o de clase social, impulso por procesos de gestión, evaluación, rendición de cuentas y acreditación, carencia de flexibilidad y actualización en el currículo, propuesta de la OMC de incluir la educación superior como un servicio sujeto a las regulaciones del Acuerdo General sobre Comercio, la solicitud de acreditación en agencias de países extranjeros, los rankings que están cada vez más de moda, las universidades de categoría mundial (World-Class Universities) vs las universidades nacionales, Los procesos de evaluación y acreditación,

y las movilizaciones estudiantiles que demandaban una educación superior pública financiada por el Estado, entre otras.

De las anteriores tendencias, se seleccionaron las tendencias que la institución puede abordar, ya sea para prepararse mejor ante posibles impactos negativos o para capitalizar posibles oportunidades que se visualizan. Con estas tendencias se hace un comparativo con los proyectos propuestos para el plan de desarrollo para la vigencia 2022 – 2028, de tal forma que permitan orientar sus objetivos, y las metas a alcanzar.

A continuación, se presenta la relación entre los proyectos del plan de desarrollo institucional vigente, y las tendencias de la educación superior identificadas.

Segrera, F.L. (2016). Educación superior comparada: tendencias mundiales y de América Latina y Caribe. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 21(1), 13-32.

Proyectos Plan de Desarrollo	Continuidad	la masificación de la educación superior	Crecimiento exponencial del conocimiento	Incorporación de TIC	Movilidad académica Internacional	Movilidad académica Internacional	Crisis de la profesión académica (bajos salarios)	inequidad en el acceso (género, étnico, religioso o de clase social)	procesos de gestión, evaluación, rendición de cuentas de clase social)	flexibilidad y actualización en el currículo- cuentas de clase social)	Acreditación en agencias de países extranjeros de clase social)	Los rankings de clase social)	Universidades de categoría mundial Vs universidades nacionales	Evaluación y acreditación
	Implementación del Decreto 1330 de 2019 en la Institución	X												
Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales	✓	X											X	

Desarrollo Docente y Fortalecimiento de la Planta Profesoral	✓					X								
Fomento a la permanencia y graduación	✓						X							
Ampliación de la Oferta Académica	X	X	X						X					
Consolidación de los Grupos de Investigación y creación de nuevos grupos	✓		X										X	
Desarrollo de la planta física e infraestructura tecnológica	✓			X										
Acreditación de Programas	✓								X	X				X
Autoevaluación y Autorregulación	✓						X							X
Consolidación del Sistema Integrado de Gestión Institucional	✓						X							
Consolidación del servicio y Atención al usuario en la UAU	X													
Mejoramiento del desempeño de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro	✓									X				
Fomentar la internacionalización en la institución	✓				X									
Virtualidad: Fortalecer contenidos y servicios para los programas presenciales y virtuales	New			X				X						
Extensión: Fortalecer la articulación con el sector externo y el desarrollo de proyectos	New												X	
Egresados: Consolidar y fortalecer el vínculo de la institución con sus egresados	New		X			X								

Fuente: Construcción Propia

Como conclusión, de la relación de los proyectos del plan de desarrollo institucional, con las tendencias en educación superior, se encuentra que todos tienen relación, y por lo tanto pueden aportar a que la institución se prepare en algunos casos o aproveche las nuevas oportunidades en otros casos ante los nuevos escenarios para la educación superior.

Para algunos se sugiere ampliar su alcance (como el caso de Mejoramiento del desempeño de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro, Fomento a la permanencia y graduación, Fomentar la internacionalización en la institución), de tal forma que permitan abordar los siguientes aspectos:

- La globalización y politización de la educación superior: prepararnos para ser competitivos ante la movilidad estudiantil, prepararnos para la diversidad cultural con la convivencia, de idiomas, y de edades; relevancia en aspectos como equidad de género, dialogo intercultural y resolución de conflictos.
- Responder a tres tendencias: globalización y competitividad, investigación y generación de conocimiento en ciencia y tecnología y seguir formando profesionales ante una creciente apertura de oferta.
- La necesidad de una adecuada formación que responda a contextos cambiantes y a movilidades del futuro egresado, **pertinencia regional, nacional e internacional** (sucumbir ante las presiones sociales, Banco mundial, OCDE y perder el sentido de bien público de servicio social, tendencias tecnicistas y desaparición de la formación humanística, entro otras), responder al objeto de la educación superior como un servicio que aporta al desarrollo económico, humano y social
- **Dinamizarse para competir** y ganar mercado entre estudiantes y fuentes de financiación.
- **Ampliación en la educación virtual y a distancia** para hacerse más productiva y eficiente, clase virtuales o mixtas, en diferentes idiomas
- Ser más eficientes y manejar con austeridad los recursos, pero sin perder la calidad
- El crecimiento exponencial de la población mundial da una oportunidad para las universidades **captando población de otras regiones y países.**
- Definición de **programas con características y tendencias globales, flexibles**, que despierten interés en estudiantes de diferentes contextos y la formación en inglés.
- Atender población minoritaria, diferente y discapacitada.
- Centrar el aprendizaje a “APRENDER” que es lo único que puede garantizar la vigencia del futuro profesional. Pasar del paradigma e-learning al e-teaching

## Recomendaciones para la formulación de proyectos

- Identificar la **oferta de programas necesaria para formar en 5 a 10 años**, actualmente no se han revisado, ni atendido estas necesidades.
- **Fortalecer y ampliar la infraestructura tecnológica**, ser cauto con la infraestructura física. Laboratorios con prototipos as cercano al mundo empresarial. No perder de vista la desigualdad digital. Insertar las tecnologías creativamente en los planes de estudio (didáctica).
- Docentes preparados para **atender poblaciones disimiles culturales, diversidad de habilidades y con heterogeneidad de edades, preparados para el diálogo intercultural**.
- Atender a la fuga de talentos y las necesidades a mediano y largo plazo de formadores en algunas áreas.
- Formar profesionales de calidad que no puedan ser marginados o desplazados por deficiente formación.
- Posibles estudiantes nativos digitales, dependientes y sin capacidades desarrolladas para **construir juicios y estructurar pensamiento crítico**, esto se debe subsanar desde el currículo.
- Formar para la **sostenibilidad ambiental**.

Si bien se encuentra relación entre los ejes estratégicos del nuevo plan de desarrollo institucional, con las tendencias en educación superior a nivel internacional, es necesarios complementarlos o reorientarlos, para lo cual, a continuación, se relacionan algunas observaciones por línea estratégica:

**Respecto a la Oferta Académica**, se recomienda para la próxima vigencia del plan de desarrollo, tener en cuenta las siguientes tendencias en la educación superior: masificación de la educación superior, crecimiento exponencial del conocimiento, flexibilidad y actualización en el currículo. De la tendencia de “crecimiento exponencial del conocimiento” se espera en un horizonte de corto de tiempo, el surgimiento de nuevas profesiones y la perdida de vigencia de otras, igualmente para otras profesiones existentes, un mayor requerimiento por actualización y especialización, generando la necesidad de una oferta académica con mayor dinamismo.

Algunas áreas donde se prevé que se deben desarrollar nuevos programas que integren sinérgicamente la nanotecnología, la biotecnología, las ciencias cognitivas y las ciencias de la información; y ofrecer nuevos programas de pregrado y posgrado en estos campos del conocimiento:

Ingeniero en Ciencia de Datos y Matemáticas

Ingeniero en Nanotecnología

Ingeniero en Transformación Digital de Negocios

Ingeniero en Biotecnología

Ingeniero en Innovación y Desarrollo

Licenciado en Inteligencia de Negocios

Licenciado en Emprendimiento

Licenciado en Estrategia y Transformación de Negocios

**Respecto a visibilidad y reconocimiento de programas académicos**, teniendo en cuenta la tendencia de **“masificación de la educación superior”** donde una mayor proporción de población ingresa a la educación superior y el sector privado avanza aceleradamente con ofertas educativas, el surgimiento de nuevos proveedores, con ofertas nacionales e internacionales, que tienen por la estandarización de currículos y métodos docentes, se hace necesario trabajar en la identidad y diferenciación de la oferta institucional. Por lo anterior es muy importante el **“desarrollar políticas de identidad, de diferenciación institucional y de especialización, aprovechando las potencialidades locales para insertarse en forma ventajosa en el ámbito global”** según recomendación realizada para la UNAL según documento de visión prospectiva al año 2034. (Segrera, s. f., p. 24)

**Respecto al Desarrollo Docente y Fortalecimiento de la Planta Profesoral**, se recomienda fortalecer este proyecto con estrategias tendientes a mitigar el efecto la denominada **“crisis en la profesión docente”**, que visualiza como un problema el atraer y retener a los mejores profesionales a la profesión docentes, por los salarios poco competitivos respecto a otros sectores de la economía (Cabeza et al., 2018) , igualmente, por la tendencia de privilegiar en la profesión docente la investigación y la producción académica sobre el desarrollo de la función de enseñar, la producción de contenidos sobre la función de ser tutor (para entornos virtuales), conducente a una subvaloración de la función esencial del docente de enseñar y a una “sobresaturación de actividades amplias y

diversas desde la docencia, la investigación, la extensión y la gestión lo que implica un alto grado de exigencia intelectual, física y emocional, convirtiéndose estas en factores psicosociales que llevan a una alta prevalencia del síndrome del **agotamiento profesional** (burnout syndrome)” (Bautista, 2015)

La universidad del futuro, sin embargo, debe atender también a sus profesores de una forma particular. Ha de formarlos y ofrecerles las facilidades para que desarrollen competencias en nuevas tecnologías aplicadas a la educación; con amplio manejo de redes virtuales, del e-teaching, de formación continua (lifelong learning), de formación en el trabajo (on job training), de aprendizaje experimental (learning by doing) y de procesos colectivos de producción del conocimiento (work process knowledge).

### Algunas preguntas para responder en cuanto al desarrollo docente:

- ¿Cómo se enseñará y aprenderá dentro de cinco o diez años?
- ¿Qué temas de enseñanza serán los más pertinentes?
- ¿Qué medios didácticos se emplearán?
- ¿Cómo serán nuestros estudiantes?
- ¿Cómo seremos los maestros de entonces?
- ¿Cómo será la infraestructura de la universidad del futuro?

---

**Segrera, F. L.** La Universidad Nacional de Colombia: visión prospectiva al año 2034.

condición económica, desplazados por la violencia, víctimas del conflicto armado, etc. Lo anterior supone para la institución el aumentar los esfuerzos por atender la diversidad de necesidades de aprendizaje que presenta la juventud y por garantizar que un estudiante que ingresa con falencias socioeducativo-culturales, pueda egresar transformado en un profesional ético y con las competencias laborales que el cambiante mundo del siglo XXI requiere. (Guerrero & Soto Arango, 2019) .

### En cuanto a la Consolidación de los Grupos de Investigación

Los Ranking nacionales e internacionales, son síntoma de la masificación y de la globalización de la educación superior, los cuales están impulsando una creciente competencia entre Universidades, tanto en lo nacional como a nivel internacional. Se debe tener en cuenta que estas tendencias, puede llevar a las instituciones al isomorfismo, a cambiar su enfoque y su misión, como respuesta a los Rankings (Enders, 2015)

Las universidades de clase mundial se caracterizan por ser las que ocupan los

primeros lugares de los diferentes Rankin y por desarrollar investigación científica de primera línea, lo anterior debido a que la mayoría de los rankings otorgan un fuerte peso relativo a la actividad investigadora o están dedicados exclusivamente a ella (Albornoz & Osorio, 2018). Si bien el país tiene instituciones con capacidades y recursos para competir en ranking internacionales de universidades, incluido el posicionar sus grupos de investigación en las máximas categorías según Minciencias, la Fundación Universitaria San Mateo no cuenta con la vocación y los recursos para hacerlo.

En contraposición a las universidades de clase mundial, están las universidades locales, que deben centrar sus esfuerzos en mantener una oferta educativa, una investigación y una extensión, con pertinencia local, que le permita competir con ofertas provenientes de universidades del orden nacional o internacional, que, en busca de masificar su oferta, tienen a cierta estandarización que no permite atender particularidades locales.

Según investigación realizada en una universidad argentina sobre la producción científica, se identificaron dificultades en identificar y sistematizar las necesidades del entorno de manera exhaustiva, y en

---

Cabeza, Leonor, Zapata, Álvaro, & Lombana, Jahir. (2018). Crisis de la profesión docente en Colombia: percepciones de aspirantes a otras profesiones. *Educación y Educadores*, 21(1), 51-72. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.1.3>

Bautista, J. E. (2015). Crisis de la profesión del docente universitario. *Revista Investigación En Salud Universidad De Boyacá*, 2(1), 11-13. <https://doi.org/10.24267/23897325.169>

Guerrero, S. C., & Soto Arango, D. E. (2019). La política educativa en torno a la masificación de la educación superior Respecto al Fomento a la permanencia y graduación, teniendo en cuenta la masificación de la educación superior la cual permitió que un mayor número de jóvenes ingresara a la educación superior, razón también, para el aumento en la diversidad de la población estudiantil según edad, etnia/raza, religión, género, orientación sexual y su relación con el abandono universitario en Colombia. *Revista historia de la educación latinoamericana*, 21(32), 109-136.

la definición de temas prioritarios para la investigación, caso que puede utilizarse como referente en aras de buscar una mayor pertinencia con el entorno de la investigación en la Fundación Universitaria San Mateo. Particularmente, entre las debilidades detectadas en el análisis de la **dimensión** de pertinencia local/global, se señaló la falta de definición de áreas prioritarias para dar una respuesta rápida a los problemas locales, la escasa investigación interdisciplinaria orientada a resultados de impacto regional, la existencia de cierta inercia frente a las demandas del entorno y la ausencia de un sistema de monitoreo permanente que permita orientar las investigaciones de acuerdo con las necesidades del medio (Echeverry Mejia & Isoglio, 2019).

En aras de aumentar la relevancia local de la investigación, es importante la definición de temas prioritarios para la investigación, basada en demandas de actores externos a la institución provenientes del sector social o productivo, para orientar hacia estos la asignación de recursos para la investigación y la innovación (Kreimer, 2006, 2011).

Respecto al fortalecimiento de **contenidos y servicios para los programas presenciales y virtuales**, teniendo en cuenta el desarrollo tecnológico actual y su incorporación en

la educación, se visualizan los siguientes impacto a tener en cuenta (Cely & Rodríguez, 2020) :

- Ciertos puestos de trabajo serán sustituidos por la digitalización y automatización.
- Tareas repetitivas u operativas tendrán mayor riesgo de desaparecer por incorporación de nuevas tecnologías.
- Aparecerán nuevos puestos de trabajo que requerirán de nuevas habilidades (mayor cualificación – mayor especialización).
- Planes de estudio con enfoque al desarrollo de competencias tecnológicas.
- Apuesta por modelos mixtos de educación que aprovechen lo mejor de cada modalidad.
- Los avances tecnológicos generaran necesidad de formación y actualización constante de los profesionales.
- Integrar las tecnologías de la información en los procesos de aprendizaje.

El informe NMC Horizon Report: 2018 Higher Education Edition, publicado por la iniciativa EDUCAUSE, define el impacto tecnológico, cambios y tendencias que transformarán a la educación en los próximos cinco años.

---

Enders, J. (2015). Una "carrera armamentista" en la academia: los rankings internacionales y la competencia global para crear universidades de clase mundial. *Revista de la educación superior*, 44(176), 83-109.

Albornoz, M., & Osorio, L. (2018). Rankings de universidades: calidad global y contextos locales. *CTS: Revista iberoamericana de ciencia, tecnología y sociedad*, 13(37), 13-51.

Echeverry Mejia, J. A., & Isoglio, A. P. (2019). Investigación e innovación orientadas: ¿hacia dónde dirigir los esfuerzos?

---

Cely, G. A. M., & Rodríguez, R. E. G. (2020). Estudio prospectivo de la tecnología en la educación superior en Colombia al 2050. *Revista Universidad y Empresa*, 22(38), 160-182.

## Seis tendencias educativas a futuro

A corto plazo (2019), se estima que crezca el **uso de las métricas en los procesos educativos para evaluar, medir y documentar los procesos de aprendizaje y adquisición de habilidades como la creatividad y colaboración**. Las universidades necesitan utilizar y crear software de análisis y visualización para retratar datos asociados

con el aprendizaje.

Así mismo, se espera que comience el **rediseño de espacios de aprendizaje** para propiciar mayor colaboración e interacción con dispositivos tecnológicos. Se deben generar estrategias para incorporar elementos digitales que fomenten el aprendizaje activo en un aula física reorganizada.

A mediano plazo (2021), se considera que **proliferarán los recursos educativos abiertos (REA)** con el fin de reducir costos y no limitar el uso de textos de calidad.

Se espera que se introduzcan enfoques multidisciplinares en la educación superior en alternativa al camino de grado tradicional. Lograr vías de educación a través de experiencias interdisciplinarias y la consecución de credenciales alternativas y badges digitales.

A largo plazo (2023), se espera **mayor adopción de cultura de innovación**; que el campus funcione como foco para el emprendimiento, experimentación y el descubrimiento para impulsar la innovación. Experiencias universitarias que acepten el fracaso como parte del proceso de aprendizaje, además de

evaluar críticamente su currículo y cultura institucional, en aras de mejorar métodos y eliminar las barreras que limitan el desarrollo de nuevas ideas.

Por otro lado, se espera que las universidades alrededor del mundo **forjen alianzas para que el profesorado**

**y los alumnos puedan acceder a una mayor variedad de materiales**, datos y tecnologías de cursos digitales que de otro modo no estarían disponibles de manera local.

**Innovación y cuarta revolución industrial** - Recomendaciones para todos los proyectos: Desarrollo Docente y Fortalecimiento de la Planta Profesorada, Ampliación de la Oferta Académica, Consolidación de los Grupos de Investigación y creación de nuevos grupos y Mejoramiento del desempeño de los estudiantes en las Pruebas Saber Pro.

El efecto de la cuarta revolución industrial (4RI) en la educación superior, apunta hacia una universidad innovadora basada en la investigación. El énfasis se coloca en el binomio investigación-innovación. La

innovación hace de la investigación su eje de desarrollo, y se fomenta en un doble plano, primero: la investigación para la innovación científica-tecnológica y segundo: la investigación para la innovación académica (Flores, 2018).

La universidad para afrontar la cuarta revolución industrial, denominada en algunos casos universidad 4.0, debe poner en juego y fomentar la innovación en la enseñanza y el aprendizaje, siempre basada

Pedroza Flores, R. (2018). La universidad 4.0 con currículo inteligente 1.0 en la cuarta revolución industrial. RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo, 9(17), 168 - 194. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.377>

Iniciativas que abordan el futuro de la universidad, coinciden aspectos como los siguientes:

en la investigación científica, a la par de promover nuevas formas de organización, nuevos métodos, nuevas tecnologías de la información y del aprendizaje. Ambas, las científicas y las académicas, conforman el círculo virtuoso de la innovación en la

formación de profesionales e investigadores (Flores, 2018).

**Transformaciones pedagógicas:** se amplía el abanico de métodos de aprendizaje basados en la investigación-innovación y en métodos de enseñanza dinámicos e interactivos.

**Innovación en las modalidades:** se diversifica la oferta con la apertura de modalidades, mixtas, abiertas, a distancia y virtuales.

**Cambios en las tecnologías del aprendizaje:** el uso y diseño de tecnologías de aprendizaje se diversifica al considerar el aprendizaje en línea, el aprendizaje móvil, la gamificación y la inteligencia de datos.

**Innovaciones curriculares:** se transita del currículum flexible al currículum interactivo. En este nuevo modelo de universidad, existen coincidencias en identificar sus principales innovaciones académicas, donde se destaca las siguientes (Mintz, 2014) :

**Nuevas modalidades:** Modelos híbridos, modelos virtuales sincrónicos y asincrónicos, modelos configurativos de itinerarios formativos a la carta, modelo Station 1 y modelo just in time.

**Nuevas certificaciones:** Certificados en corto tiempo, menos de dos años (insignias, nanogradados y MicroMasters).

**Nuevas prácticas pedagógicas:** Aprendizaje basado en problemas, aprendizaje basado en investigación, aprendizaje basado en proyectos, gamificación, aprendizaje personalizado y flipped classroom (aprendizaje invertido).

**Nuevos roles del docente:** Docente innovador, guía y facilitador y docente arquitecto del aprendizaje.

**Innovaciones de nuevas tecnologías educativas:** Laboratorios virtuales, laboratorios de neuro aprendizaje digitales, simulaciones holográficas y presentaciones en séptima dimensión(7D).

**Nuevas estrategias de evaluación:** Evaluación formativa, evaluación basada en el rendimiento, evaluación de las inteligencias múltiples y evaluación basada en la innovación.

**Nuevos modelos de apoyo a estudiantes:** Modelos proactivos del aprendizaje, modelo tutorial abierto, modelos con retroalimentación y modelo de mentores por pares.

**Redes de colaboración tecnológica.** Cada vez más las universidades pueden compartir servicios y tecnologías entre sí, con el fin de potencializar sus procesos y resultados de aprendizaje y de aporte científico y tecnológico.

**Innovaciones curriculares:** Este es un punto clave para el cambio disruptivo en la universidad porque trastoca a todo el sistema universitario, de las modalidades por créditos y competencias al diseño de currículos disruptivos.

---

Mintz, S. (2014). The Future of Higher Education. In INSIDE Higher ED. Recuperado de <https://www.insidehighered.com/>

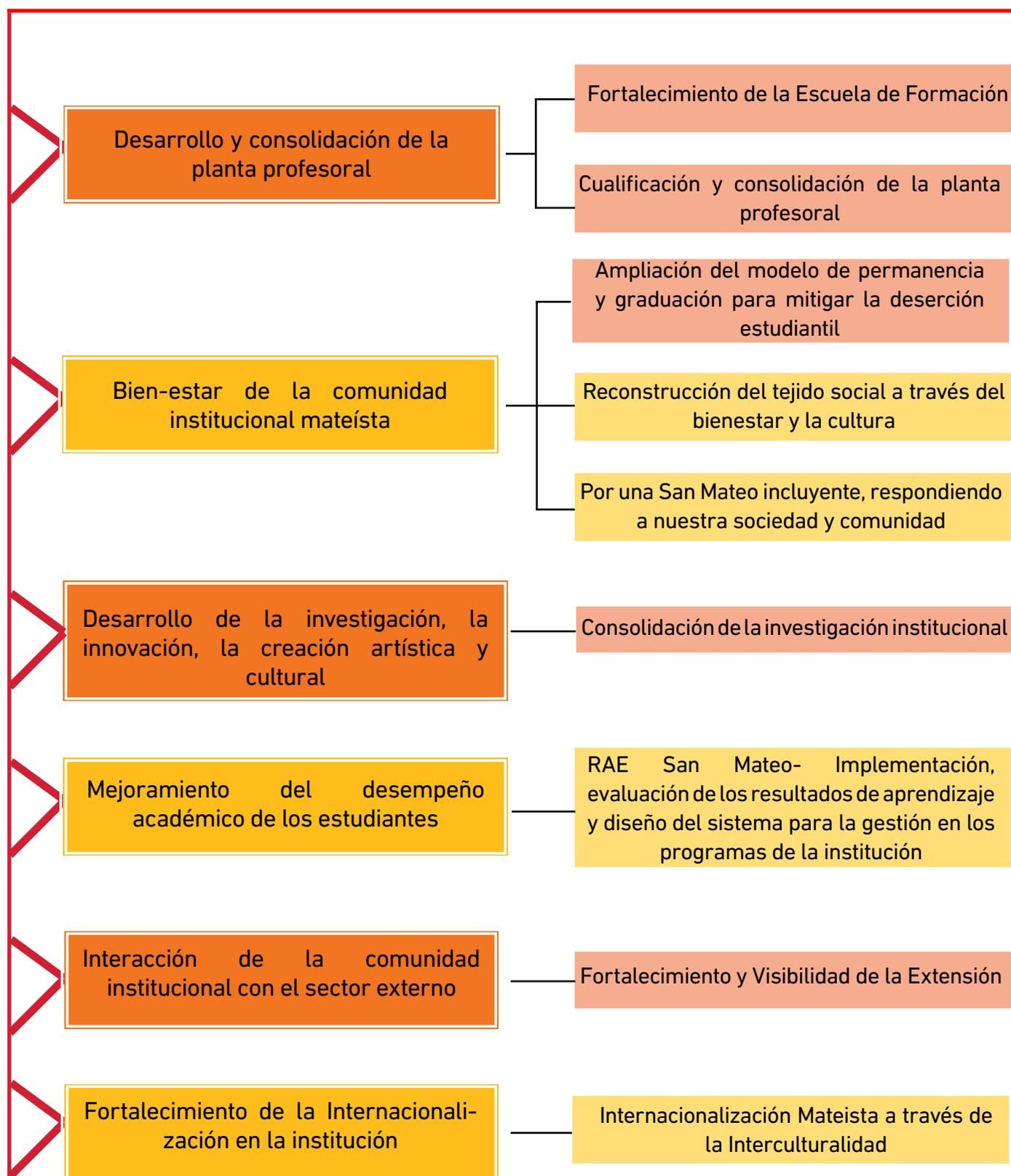
# DEFINICIÓN LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

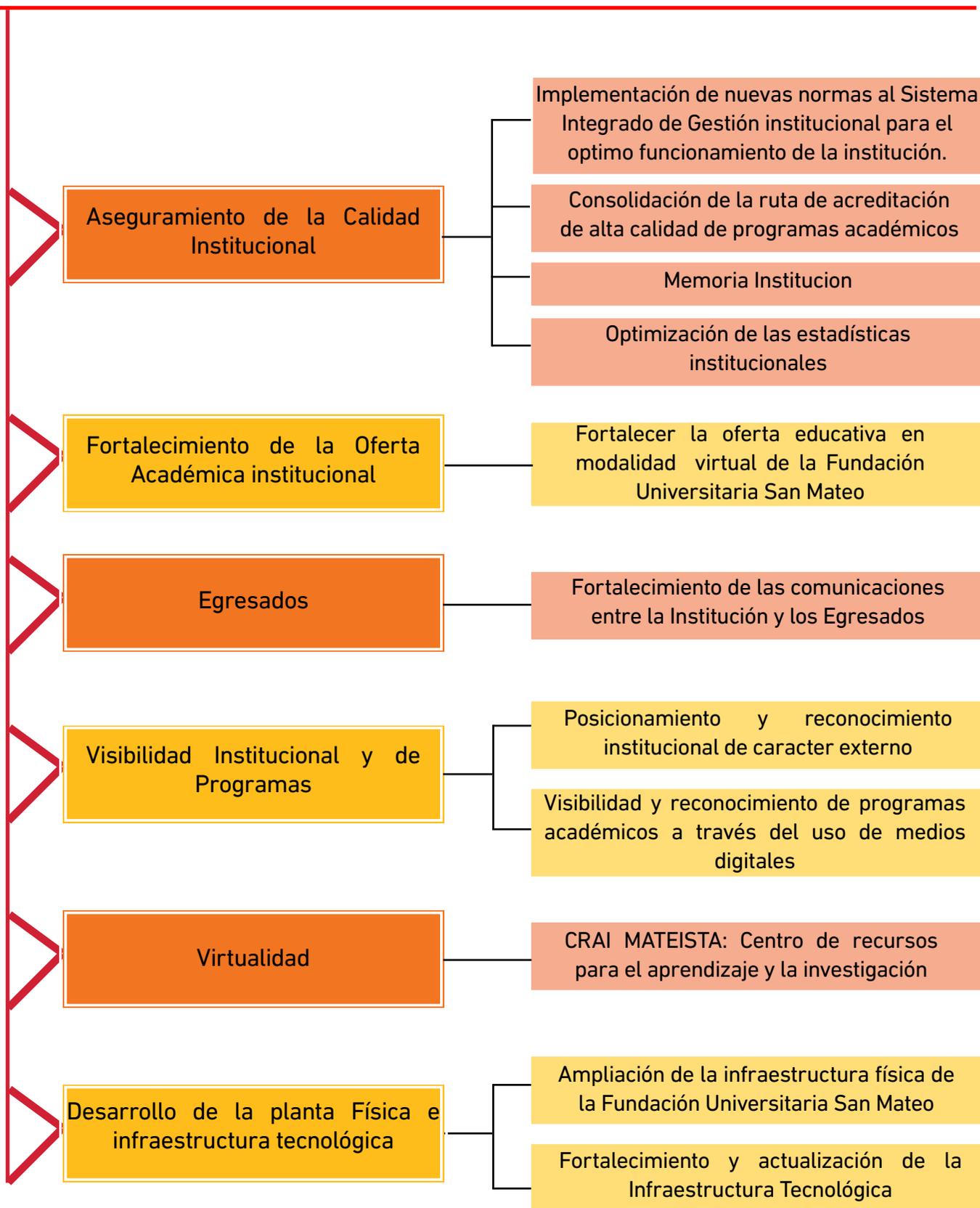
Una vez realizado el análisis de cada uno de los tres referentes seleccionados (diagnostico institucional, planes de desarrollo y prospectiva en educación) se procedió a definir las líneas estratégicas que conformaran el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028, para lo cual se realizó una matriz de articulación entre los proyectos del Plan de Desarrollo vigente con cada uno de los referentes analizados, dando como resultado las siguientes líneas para lo cual se procederá a formular proyectos que den respuesta a esas líneas estratégicas definidas y denominadas de la siguiente manera.

- Desarrollo y consolidación de la planta profesoral
- Bien-estar de la comunidad institucional mateísta
- Desarrollo de la investigación, la innovación, la creación artística y cultural
- Mejoramiento del desempeño académico de los estudiantes
- Interacción de la comunidad institucional con el sector externo
- Fortalecimiento de la Internacionalización en la Institución
- Aseguramiento de la Calidad Institucional
- Fortalecimiento de la Oferta Académica Institucional
- Egresados
- Visibilidad Institucional y de Programas
- Virtualidad
- Desarrollo de la planta Física e infraestructura tecnológica

# PROYECTOS SEGÚN LÍNEAS ESTRATÉGICAS



# PROYECTOS SEGÚN LÍNEAS ESTRATÉGICAS



Una vez definidas las líneas estratégicas y los diferentes proyectos que darán cumplimiento al Plan de Desarrollo Institucional, a continuación, se presenta una matriz que indica el nombre del proyecto y el objetivo de su implementación con el cual dará respuesta al PDI; actualmente se compone de 12 líneas estratégicas y 16 proyectos

	Línea Estratégica	Proyecto	Objetivo
1	<b>Desarrollo y consolidación de la planta profesoral</b>	Fortalecimiento de la Escuela de Formación	<b>Fortalecer la Escuela de Formación para contribuir al desarrollo de la planta profesoral y administrativos.</b>
		Cualificación y consolidación de la planta profesoral	Consolidar la planta de profesores por programa a través del fomento a su cualificación, a fin de motivar la permanencia y promoción de los profesores, así como incrementar capacidades y habilidades que permitan mejorar la calidad de los aprendizajes de los Estudiantes acorde a los propósitos de formación, las metodologías y necesidades específicas plasmados en los Proyecto Educativo de Programa
2	<b>Bien-estar de la comunidad institucional mateístatitucional mateísta</b>	Ampliación del modelo de permanencia y graduación para mitigar la deserción estudiantil	Ampliar los apoyos y acompañamientos académicos para docentes y estudiantes desde el modelo de gestión de permanencia y graduación de la institución con el fin de mitigar la deserción estudiantil y fortalecer la permanencia en la institución mediante la prestación de apoyos académicos como tutorías y mentorías y acompañamientos psicosociales y psicopedagógicos.
		Reconstrucción del tejido social a través del bienestar y la cultura	Contribuir a la reconstrucción del tejido social a través de la promoción de valores, la diversidad, la interculturalidad, el dialogo y la inclusión, teniendo en cuenta a las diferentes comunidades NARP (Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palanqueras) LGTBI+ (Lesbianas, gays, Transexuales, Bisexuales, Intersexuales) PeSD (Personas en condición de discapacidad).
		Por una San Mateo incluyente, respondiendo a nuestra sociedad y comunidad	Fomentar la inclusión social, la multiculturalidad y la diversidad, abriendo espacios de dignidad y oportunidad a las personas en desventaja o minorías, respetando la diversidad de pensamiento de conformidad con el deber ser institucional y los derechos humanos.

	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivo</b>
<b>3</b>	<b>Desarrollo de la investigación, la innovación, la creación artística y cultural</b>	Consolidación de la investigación institucional	Desarrollar estrategias que propendan por la consolidación y evolución de la investigación a nivel institucional.
<b>4</b>	<b>Mejoramiento del desempeño académico de los estudiantes</b>	RAE SAN MATEO – Implementación, evaluación de los resultados de aprendizaje y diseño del sistema para la gestión en los programas de la Institución	Desarrollar estrategias para los RA y gestión de los Resultados de aprendizaje a los programas de la institución en el marco del decreto 1330 de 2019 y de la resolución 21795 de 2019 expedidas por el Ministerio de Educación.
<b>5</b>	<b>Interacción de la comunidad institucional con el sector externo</b>	Fortalecimiento y Visibilidad de la Extensión	Fortalecer la articulación con el sector externo a través de acciones que contribuyan a la visibilidad de la extensión de la Institución
<b>6</b>	<b>Fortalecimiento de la Internacionalización en la Institución</b>	Internacionalización Mateista a través de la Interculturalidad	Implementar actividades culturales de forma presencial y remota como la metodología COIL (Collaborative Online International Learning) y la reactivación de las misiones académicas de forma presencial de la Fundación Universitaria San Mateo.
<b>7</b>	<b>Fortalecimiento de la Internacionalización en la Institución</b>	Implementación de nuevas normas al Sistema Integrado de Gestión institucional para el óptimo funcionamiento de la institución.	Implementar las siguientes normas (Certificación de Cocinas, Seguridad de la Información, Sello de sostenibilidad o Responsabilidad Social) para el Sistema Integrado de Gestión institucional de la Fundación Universitaria San Mateo
		Consolidación de la ruta de acreditación de alta calidad de programas académicos	Alcanzar la acreditación de alta calidad de los 3 programas académicos articulados por ciclos propedéuticos seleccionados.
		Memoria Institucional	Estructurar el programa de gestión documental Institucional en la Fundación Universitaria San Mateo
		Optimización estadística Institucional	Optimizar las estadísticas institucionales de las diferentes dependencias asociadas al área académica estudiantil de la modalidad presencial

	<b>Línea Estratégica</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivo</b>
<b>8</b>	<b>Fortalecimiento de la Oferta Académica Institucional</b>	Fortalecimiento de la Oferta Educativa en modalidad virtual en la Fundación Universitaria San Mateo	Presentar programas académicos nuevos para registro calificado en modalidad virtual y presentar para registro calificado único programas académicos que en la actualidad se desarrollan en la modalidad presencial.
<b>9</b>	<b>Egresados</b>	Fortalecimiento de las comunicaciones entre la Institución y los Egresados	Fortalecer el esquema y las estrategias de comunicaciones entre la institución y sus egresados, para impactar positivamente los indicadores concernientes a la participación de estos en las actividades institucionales y de la oficina de egresados
<b>10</b>	<b>Visibilidad Institucional y de Programas</b>	Posicionamiento y reconocimiento institucional de carácter externo	Planear, definir, dirigir y controlar las estrategias de comunicaciones y mercadeo de la Fundación Universitaria San Mateo, identificando las oportunidades de crecimiento a través del posicionamiento de la marca, generando visibilidad y reconocimiento de carácter interno y externo, tanto en los públicos institucionales como en medios de comunicación locales y nacionales con contenidos de valor, aportando al crecimiento institucional en un 5% anual.
		Visibilidad y reconocimiento de programas académicos a través del uso de medios digitales	Planear, definir, dirigir y controlar las estrategias de mercadeo de la Fundación Universitaria San Mateo, identificando las oportunidades de crecimiento a través del posicionamiento de la marca, generando visibilidad y reconocimiento en la oferta académica de carácter externo, tanto en los públicos institucionales como en medios de comunicación locales y nacionales, aportando al crecimiento institucional en un 5% anual.
<b>11</b>	<b>Virtualidad</b>	CRAI MATEISTA: Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación	Implementar experiencias de aprendizaje que puedan desarrollarse con estudiantes mateistas y otros conectando con recursos, ecosistemas y ambientes virtuales como: Objetos virtuales de aprendizaje (OVA), Mooc (cursos en línea masivos y abiertos), entornos personales de aprendizajes (PLE), entre otros, en aras de fortalecer el proceso de aprendizaje.

12	Desarrollo de la planta Física e infraestructura tecnológica	Ampliación de la infraestructura física de la Fundación Universitaria San Mateo	Ampliar la infraestructura física respondiendo al crecimiento institucional para garantizar el buen funcionamiento de las actividades académicas y administrativas con la construcción de un nuevo edificio contiguo a la sede principal para aumentar nuestra capacidad instalada en 2.224mt <sup>2</sup> .
		Fortalecimiento y actualización de la Infraestructura Tecnológica	Fortalecer y actualizar la infraestructura tecnológica que responda al crecimiento institucional y así mismo al plan de renovación tecnológica actual y de esta manera garantizar el buen funcionamiento de las actividades institucionales

## SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PDI

Cada uno de los proyectos que conforman el plan de desarrollo tienen una meta anual de cumplimiento, para lo cual los líderes deberán velar por el avance y cuantificar en las fechas de presentación del informe el valor actual en el que se encuentra. El propósito es realizar seguimientos trimestrales y una evaluación anual, en esta última de acuerdo con el cumplimiento o no de la meta, se establecerá el porcentaje de avance del proyecto, con lo cual se definirá si continúa, si se incrementa la meta anual para siguiente año o si se cierra el proyecto.

**Seguimiento del PDI:** Una vez quede aprobado el inicio del proyecto, el líder presenta cada tres meses los avances de la ejecución con los soportes correspondientes; las fechas estimadas para el seguimiento son en marzo, junio, septiembre y diciembre. Una vez realizado el seguimiento, la Oficina de Planeación

relaciona el compendio de la información enviada por los líderes de cada uno de los proyectos con el porcentaje de ejecución de la meta (valores informados por los líderes de proyectos en cumplimiento a los lineamientos establecidos).

**Evaluación del PDI:** Anualmente, se valorará el desempeño de los proyectos, lo que permitirá establecer el porcentaje de cumplimiento de la meta en la etapa de evaluación, la cual se espera tenga una satisfacción entre el 85% y el 100%. Una vez se determine el cumplimiento del proyecto se definirá si se actualiza, se modifica o se cierra.

**Actualización del PDI:** una vez realizada la evaluación anual se realizan las modificaciones pertinentes, lo que asegura que el PDI esté actualizado de acuerdo con la realidad institucional.

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



Fundación Universitaria  
**SAN MATEO**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**“Fundación Universitaria San Mateo,  
un camino, un destino”**

**Bogotá 2022**