PLAN DE DESARROLLO

“HACIA UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA”

2015-2018

SAN JUAN DEL CESAR, DICIEMBRE 2014

INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL
NIT. 860402193-9 **Dirección:** Carrera. 13 N 7A- 61
Teléfono: +57 (5) 7740098 **PBX:** +57 (5) 7740404
Web: www.infotep.edu.co **email.** contactenos@infotep.edu.co
San Juan del Cesar – La Guajira Colombia

INSTITUTO NACIONAL DE FORMACION TÉCNICA PROFESIONAL INFOTEP DE SAN JUAN DEL CESAR LA GUAJIRA.

AUTORIDADES INSTITUCIONALES

CONSEJO DIRECTIVO

JOSE GREGORIO ROYS ZUÑIGA	Representante del presidente de la República
CRISTIAN AMAYA MARINEZ	Representante del Ministerio de Educación
ORLANDO BROCHERO	Representante de la Gobernación de La Guajira
CARLOS ALBERTO CUJIA MEJIA	Representante de Ex Rectores
FABIAN ROSADO HINOJOZA	Representante de las Autoridades Académicas
EVER BERMUDEZ DAZA	Representante de los Docentes
CARLOS ALBERTO FUENTES	Representante de los Egresados
LUIS EDUARDO POLO GONZALEZ	Representante de los Estudiantes
JOSE CAMACHO ESTRADA	Representante del Sector Productivo

CONSEJO ACADÉMICO

LUIS ALFONSO PEREZ GUERRA	Rector
OSCAR ENRIQUE BRITO NUÑEZ	Representante de las unidades acad
EGBERTO TORRES	Representante de los jefes programas
MIRIAN DAZA CARRILLO	Representante de los docentes
CARLOS ELIAS MAESTRE AVILA	Representante de los estudiantes
JAIME ARAGON ROIS	Vicerrector administrativo y financiero

DIRECTIVAS ADMINISTRATIVAS

LUIS ALFONSO PÉREZ GUERRA	Rector
JAIME ARAGON ROIS	Vicerrector administrativo-finan
PEDRO MEJIA MENDOZA	Vicerrector Académico
RAFAEL FRANCISCO BRITTO NUÑEZ	Gestión de la calidad
CARMEN PAULNA HERRERA RUEDA	Control Interno
CARMEN PAULNA HERRERA	Talento Humano

VIRGILIA MARIA TORRES CARDENAS	Investigación
LIBIA ESTER URBINA	Bienestar Universitario
RUBEN DARIO BRITTO	Planeación
ANTONIO GALLO	Sistemas y Comunicaciones
SARA CRISTINA CARRASCAL DAZA	Presupuesto
AMANCIO PARRA	Pagador
DANIEL DAVILA	Jefe de Admisiones, control y reg
ALONSO MEJIA	Bibliotecario
ENA LUZ GUTIÉRREZ BERMUDEZ	Archivo y correspondencia
EDERLE ESTRADA	Compras y mantenimiento
TATIANA BRITO GONZALES	Evaluación institucional

COORDINADOR DEL PLAN DE DESARROLLO

RUBEN DARIO BRITTO MOLINA

ELABARADO POR:

EVER BERMUDEZ DAZA
VIRGIGILIA MARIA TORRES CARDENAS
TATIANA BRITO GONZALES
MANUEL JOSE MEJIA VEGA

ACUERDO No. 002
27 DE ENERO DE 2.015

"Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo de la Institución 2.015 – 2.018, hacia una Institución Universitaria"

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE FORMACION TECNICA PROFESIONAL DE SAN JUAN DEL CESAR - LA GUAJIRA, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES LEGALES Y EN ESPECIAL LAS CONFERIDAS POR EL NUMERAL "9" DEL ARTICULO 3 DEL DECRETO 1521 DE 2.013 Y EL LITERAL "i" DEL ARTICULO 29 DEL ACUERDO 001 DE 2.014,

CONSIDERANDO

Que una vez designado un nuevo Rector, según la normatividad vigente, se debe formular un Plan de Desarrollo de la Institución para el periodo por el cual fue escogido, el cual debe contener como mínimo las políticas, estrategias y acciones contempladas en el programa de gobierno.

Que teniendo en cuenta el periodo por el cual se designa el Rector, el INFOTEP debe adoptar un Plan de Desarrollo para un periodo de cuatro años que permita direccionar la gestión y la acción coordinada de los diferentes actores responsables del desarrollo institucional.

Que una vez formulado y puesto a consideración del Consejo Académico el Plan de Desarrollo de la Institución 2015-2018 "HACIA UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA", el cual fue realizado con la participación de estudiantes, graduados, docentes y administrativos, en consecuencia está alineado a los intereses generales de estos y armonizado a la política de educación superior definida por el Gobierno Nacional.

Que dicho Plan de Desarrollo de la Institución, fue sometido a consideración del Consejo Directivo para ser evaluado, y que una vez aprobado, se pondrá en ejecución a través de los planes de acción por procesos anual, en los cuales se registran los programas, los proyectos, las metas e indicadores y la inversión.

Que en mérito de lo anterior

ACUERDA:

ARTICULO PRIMERO: Aprobar el Plan de Desarrollo de la Institución 2015-2018 "HACIA UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA", contemplado en el documento anexo presentado por el Rector, el cual hace parte integral del presente acuerdo.

ARTICULO SEGUNDO: El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición.

COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE

Dado en San Juan del Cesar (Guajira) a los veintisiete (27) días del mes de enero de dos mil quince (2.015).

RAQUEL DIAZ ORTIZ — Presidente

JAIME DAVID ARAGON ROYS — Secretario

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN 7
1. ANTECEDENTES, MARCO METODOLOGICO Y NORMATIVO 9
1.1- RESEÑA HISTÓRICA 9
1.2 MARCO METODOLOGICO 13
1.3 MARCO NORMATIVO 15
CAPITULO II 16
2.3 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES 17
2.4. VALORES 17
3. DIAGNOSTICO 19
3.1 SITUACIÓN DEL ENTORNO 19
3.1.1 Entorno global 19
3.1.2 Entorno nacional 25
3.1 SITUACIÓN DEL CONTEXTO INTERNO 58
CAPITULO IV 65
4. MARCO ESTRATEGICO DEL PLAN 65
4.1 EJES ESTRATEGICOS Y PROGRAMAS 65
4.1.1 EJE ESTRATEGICO GESTIÓN ACADÉMICA 65
4.1.1.1 Programas 67
4.1.1.1.1 Cobertura, calidad y pertinencia. 67
4.1.1.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores 68
4.1.1.1.2 Docencia 68
4.1.1.1.2 1 Proyectos, Metas E Indicadores 69
4.1.1.1.3 Investigación 70
4.1.1.1.3.1 Proyectos, Metas E Indicadores 70
4.1.1.1.4 Internacionalización 72
4.1.1.1.4.1 Proyectos, Metas E Indicadores 73
4.1.1.1.5 Estudiantes 74

4.1.1.1.5.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *74*

4.1.2 EJE ESTRATEGICO DE LAGESTIÓN SOCIOECONÓMICA ____ *75*

4.1.2.1 Programas ____ *76*

4.1.2.1.1 Proyección Social ____ *76*

4.1.2.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *77*

4.1.2.1.2 Bienestar Institucional ____ *78*

4.1.2.1.2.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *80*

4.1.2.1.3 Graduandos ____ *81*

4.1.2.1.3.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *82*

4.1.2.4 Sector productivo ____ *¡Error! Marcador no definido.*

4.1.3 EJE ESTRATEGICO PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL ____ *83*

4.1.3.1 Programas ____ *84*

4.1.3.1.1 Gestión de administración ____ *84*

4.1.3.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *85*

4.1.3.1.2 Evaluación Institucional. ____ *86*

4.1.3.1.2.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *87*

4.1.4 EJE ESTRATEGICO PARAGESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA ____ *87*

4.1.4.1 Programas ____ *88*

4.1.4.1.1 Infraestructura física y tecnológica ____ *88*

4.1.4.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores ____ *89*

Bibliografía ____ *92*

PRESENTACIÓN

En los últimos tres (3) años la institución ha venido en un proceso de cambio institucional para afrontar los desafíos del entorno global, nacional, regional y local. En ese propósito de trasformación estructural, hemos seguido la ruta que las políticas y normatividad vigentes establecen para ello. Se inicia con la "redefinición institucional"(Ley 749 de 2002) y tiene como punto de llegada convertirse en "institución universitaria".

La primera fase comprendió un trabajo voluntario de *reforma estatutaria, académica y administrativa para "para ofrecer mediante ciclos propedéuticos el ciclo tecnológico y profesional con la finalidad de intentar afrontar el ENTORNO"*[1]*, cuyos resultados se evidencia al presentar a consideración* SACES el programa de minería y contabilidad, para ofrecerlo por ciclo propedéutico, lo cual un gran desafío para la institución porque significa ir más allá de lo técnico, para cubrir lo tecnológico y lo profesional, con todas las complejidades e implicaciones que eso tiene en el diseño del currículo, el modelo pedagógico institucional, la formación docente, en producción del conocimiento, la pertinencia social de los ciclos y programas entre otros.

El Plan de Desarrollo 2015-2018 "**hacia una institución universitaria",** que ponemos a consideración de los actores académicos, administrativos y sociales, tiene las intenciones, en primer lugar, de consolidar el proceso de redefinición, en segundo lugar, avanzar hacia una institución universitaria. Esa meta implica un gran esfuerzo, compromiso y responsabilidad de carácter voluntario, porque no depende de una exigencia externa. . Por ello, la formulación de este plan se realizó mediante un trabajo colectivo de participación de los diferentes agentes institucionales para alinear sus diversos intereses con este propósito general

Fue así que para registrar el sentir de los actores institucionales se utilizó la planeación estratégica y la meta plan como instrumento metodológico para su

diseño y formulación. En este ejercicio se realizó un trabajo evaluativo, reflexivo y de propuestas de iniciativas sobre los diferentes factores de calidad, dando como resultado una matriz de iniciativa de donde se identificaron los programas, los proyectos y metas que se van ejecutar en el periodo 2015-2018.

Mediante este Plan, la institución reafirma su compromiso con el proyecto de consolidar la redefinición institucional para ofrecer programas por ciclo propedéutico y avanzar en el propósito de convertirnos en institución universitaria.

LUIS ALFONSO PEREZ GUERRA

Rector

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES, MARCO METODOLOGICO Y NORMATIVO

1.1- RESEÑA HISTÓRICA[1]

Creado por el gobierno nacional mediante decreto Nº 1098 del día 17 de marzo de 1979, con el nombre de Instituto de Carreras Intermedias Profesionales **INCIP** de San Juan del Cesar, La Guajira facultado para abrir tres programas académicos: administración de la producción agrícola, administración de la producción pecuaria y minería.

En el mes de noviembre del mismo año fueron nombrados dos funcionarios: un profesional especializado con funciones de rector y un coordinador.

El 5 de mayo de 1980 por decreto 1004 se incrementa la planta de personal administrativo, quedando esta integrada por catorce (14) cargos. El 21 de mismo mes son nombrados doce (12) funcionarios a través de la resolución Nº 08019.

El decreto 80 de 1980 eleva a los institutos de educación intermedia profesional a la educación post-secundaria, atendiendo los lineamientos de la ley 8 de 1979 la cual revistió al presidente de la república de facultades precisas para reformar la educación superior.

El 21 de julio de 1980 comienza la vida académica de los dos primeros programas con 19 estudiantes en administración de producción agrícola y 23 en el de producción pecuaria, la docencia estuvo a cargo por 10 catedráticos para los dos programas; el objetivo fundamental era formar técnicos en estas actividades en el

[1] Plan de desarrollo (2005-2008) "Luces Para la excelencia"

sur del departamento de La Guajira, para lo cual se recibió el apoyo del ICFES, entidad que le concedió licencia de funcionamiento mediante acuerdo Nº 090 del 14 de abril de 1981 y secuencialmente aprobado por las resoluciones Nos.1992 del 1 de diciembre de 1982, 1235 del 4 de julio de 1983, 00972 del 13 de junio de 1987 y 001301 de julio de 1987.

Debido a la similitud existente entre los programas de administración agrícola y el de producción pecuaria fue necesario la fusión de estos mediante autorización del ICFES y del Ministerio Educación Nacional lo que permitió poner en marcha el programa de producción agropecuaria en el primer semestre de 1984, el cual fue legalizado mediante acuerdo 174 del 2 de octubre de 1986 autorizando el otorgamiento de títulos, autorización que fue renovada por la resolución Nº 00119 del 27 de enero de 1998, hasta el 31 de diciembre de 1989. El 29 de diciembre de 1989 se renueva ésta mediante resolución Nº 002356, y el 28 de diciembre de 1990 por resolución Nº 03330.

Por acuerdo Nº 011 del 19 de enero de 1983, la junta directiva del ICFES concedió el funcionamiento hasta el 31 de diciembre de 1984 al programa de formación intermedia profesional en minería.

El 21 de agosto de 1984 el Ministerio De Educación Nacional mediante el decreto 2011 eleva al instituto a la categoría de unidad docente, la ley 25 de 1987 reforma al decreto 80 de 1980 y cambia la modalidad de formación intermedia profesional por educación técnica profesional, quedando el nombre de Instituto Nacional De Educación Técnica Profesional_INETEP**.**

Por decreto 1042 del 17 de mayo de 1989 es aprobado el estatuto general del Instituto y mediante decreto Nº 1998 de septiembre 4 de 1989 se aprueba el

acuerdo que adopta la estructura orgánica del instituto. Posteriormente, por acuerdosNos.146 y 147 de 1.987, expedidos por el ICFES, se concedió licencia de funcionamiento hasta el 31 de diciembre de 1989 a los programas de formación técnica profesional en preescolar y contabilidad. La aprobación de los programas, se hacia periódicamente a través de resoluciones expedidas por el ICFES, con una duración de uno a dos años.

El 23 de diciembre de 1992, por resolución Nº 3401 expedida por el ICFES, se da aprobación al programa técnico profesional en producción agropecuaria.

En el año 1994, se modifica la planta de personal y es aprobada por el Ministerio de Educación Nacional según decreto Nº 251 de enero de 1994, con una totalidad de treinta y un (31) cargos. El 13 de octubre de 1994, el decreto 2308, expedido por el Ministerio de Educación Nacional crea la planta de personal docente conformada por doce (12) profesores de tiempo completo y quince (15) profesores de medio tiempo.

El 28 de enero de 1997, según acuerdo Nº 02, expedido por el **Consejo Directivo**, se da vía libre para la aprobación del programa **Técnico Profesional en Secretariado Ejecutivo Sistematizado**.

El gobierno nacional en desarrollo de las facultades extraordinarias concedidas por la ley 24 de 1988, expide el decreto 758 del 26 de abril de 1988, a través del cual se denomina a este establecimiento **Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan Del Cesar, Guajira, _INFOTEP,** organizándolo como establecimiento público de carácter académico, con autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

El 7 de diciembre del 2000, por resolución Nº 3299, expedida por elMinisterio de Educación Nacional, se otorga Acreditación Previa al programa de Licenciatura En Pedagogía Infantil. Iniciando actividades académicas en enero del 2001 al igual que el Programa Secretariado Ejecutivo Sistematizado, inicia sus actividades académicas en agosto del año 2001.

La ley 30 de 1992 le da autonomía administrativa y financiera a la Institución; es así como la institución inicia una etapa de reorganización interna dándose sus propios estatutos, se establece la planta de personal y se inicia el proceso de elección popular de sus directivas. Desde su fundación los rectores eran nombrados por decretos emitidos por el Ministerio de Educación Nacional, su primer rector el Dr. Rafael Alberto Daza Cuello para el período (1979-1982), le siguen la Dra. Mariana Mendoza (1983-1991), Dr.Hernando Daza Ariza (1991 y 1994), Dr. Heriberto Ávila Fuentes (1991-1993), Dr. Elías Plata Cuello (1993-1994).

Conforme a lo establecido en el estatuto general, en el año 1995 se da la primera elección popular del rector seleccionando una terna del cual es escogido el doctor, **Miguel Gómez Romero**, período (1995-1997); le siguen; doctor, **Carlos Alberto Cujia Mejía**, período (1998-2000); Dr. **Jorge Blanchard Bonilla**, período (2001-2003), reelegido éste para un nuevo período del (2004-2007) quien fuera suspendido por Acuerdo No. 006 de Noviembre 23 de 2004, reemplazado en el cargo por la especialista**María Lucía Amaya Díaz,** mediante acuerdo del Consejo Directivo Nº 07 de noviembre 23 de 2004, hasta el 11 de Noviembre del 2005, fecha en que se reintegra el Rector Titular, por el Acuerdo 009 del 15 de Noviembre del 2005. En Junio 26 del 2006 según Resolución No: 3456, se otorgó *Registro Calificado* al Programa Técnica Profesional en Producción Agropecuaria, el 10 de Agosto de este mismo año, por Resolución No: 4573 se otorgó *Registro Calificado* al Programa Técnica Profesional en Secretariado

Ejecutivo.Luego, para un tercer periodo (2006-2009), se vuelve elegiren el cargo de Rector, al Doctor, **Jorge Blanchard Bonilla,** según Acuerdo No: 011 del 11 de Diciembre del 2.006, el 10 de Abril de 2007, mediante Resolución No: 1771 se otorgó *Registro Calificado* al Programa Técnica Profesional en Minería y el 21 de Junio de 2007, según Resolución No: 3439 se otorgó *Registro Calificado* al ProgramaTécnica Profesional en Contabilidad. Para esta misma fecha, se efectúa una nueva elección y se escogió como Rectora a la especialista;**Mónica del Carmen Díaz Salina,**según Acuerdo No: 008 del 18 de Septiembre del 007, por el periodo comprendido del 18 de Septiembre de 2007 al 17 de Septiembre de 2011. Precedida a esta administración fue elegido en el cargo de Rector del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional "INFOTEP", el doctor; **LUIS ALFONSO PEREZ GUERRA,** elegido por elección popular, seleccionando una terna del cual es escogido según el Acuerdo No: 011 del 18 de Agosto de 2011 y Acta de Posesión No: 005 de Septiembre 16 de 2011, para el periodo comprendido del 16 de Septiembre de 2011 al 15 de Septiembre de 2015.

1.2 MARCO METODOLOGICO

La formulación del Plan de Desarrollo 2015-2018 "hacia una institución universitaria" se realizó teniendo en cuenta la normatividad legal existente para ello: ley 30 de 1992, ley 115 del 1994 y la ley 152 de 1994.

Su proceso de construcción se inició con la institucionalización de un equipo coordinador que tiene bajo su responsabilidad la coordinación y formulación del plan. Con él se adelantó la visita a la Universidad de la Guajira para conocer su experiencia reciente en tal sentido, de la cual logramos identificar algunas actividades y conceptos metodológicos para ser tenidos en cuenta, de acuerdo a las particularidades de la institución.

Agotada esa actividad, se inició la etapa de socialización de la formulación del plan a docentes, administrativos y estudiante. En ella se informaba sobre la propuesta de gobierno, la metodología, su forma de participación y el plan de acción. Con ello se buscaba sensibilizarlos para propiciar su vinculación a las actividades de este.

La fase de diagnóstico del plan fue realizado por el equipo coordinador y se trabajó en dos frentes, el interno y externo. En el primero se identificó las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de algunos procesos de la institución. Este estudio tomo como base el diagnostico que se hizo para la redefinición institucional y el ejercicio de prospectiva organizacional que se realizó en diciembre del 2013. En el segundo se analizó los desafíos del entorno a nivel global, nacional, regional y local.

La definición de los ejes estratégicos del plan fue otras actividades abordada por el equipo coordinador. Se acordó trabajar sobre cuatro (4) ejes: a) la gestión académica; b) la gestión socioeconómica; c) la gestión para el desarrollo institucional; y d) la gestión de la infraestructura física y tecnológica. Los dos primeros son los soportes básicos para lograr los objetivos misionales, mientras que los dos siguientes operan como elementos de apoyo

La recolección de la información para la definición de los proyectos del plan se trabajó con la metodología del Metaplan, la cual está definida como “un conjunto de Herramientas de comunicación para ser usadas en grupos quebuscan ideas y soluciones para susproblemas, para el desarrollo de opiniones yacuerdos, para la formulación de objetivos, recomendaciones y planes de acción”.(WWW.MARN.GOB.GT/DOCUMENTOS/.../ANEXO_08_METODOLOGIA_**METAPLAN**.PD)

Para la aplicación de esta metodología se organizaron mesas de trabajos con docentes, estudiantes, administrativos y egresados para que los participantes

respondieran 12 preguntas acerca de los 12 factores de calidad. Las repuestas se colocan en un tablero y las afines se agrupan por temas.De esta información y con el trabajo de reflexión del equipo coordinador se definieron los proyectos, metas e indicadores del plan.

1.3 MARCO NORMATIVO

La Educación Superior en Colombia está regulada por la Ley 30 de 1992. Es entendida, de acuerdo

con la Constitución Política, como un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social. La Carta Magna estipula que la educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico de la nación y para la protección del ambiente. Señala, además, que el Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, y fija que la educación será gratuita en las instituciones estatales, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Igualmente, estipula que le corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad*, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, garantizar el adecuado cubrimiento del servicio*

La Ley 115 de 1994 define las normas generales para el servicio público de la educación, el cual cumple una función social, acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.

La Ley 749 de 2002 regula el servicio público de la educación superior, particularmente los niveles técnico profesional y tecnológico.

La Ley 1188 de 2008, el registro calificado de los programas de educación superior. El registro calificado es el instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior mediante el cual el Estado verifica el cumplimiento de condiciones básicas para la oferta de programas académicos.

El Decreto 1295 de 2010 reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008, y el procedimiento que se debe adelantar ante el Ministerio de Educación Nacional para su otorgamiento a las instituciones de educación superior.
CONSTITUCIÓN NACIONAL DE 1991, en su Artículo 339, que establece la conformación de los planes de desarrollo.

CAPITULO II

2. ELEMENTOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES

2.1MISIÓN

"Somos una institución de Educación Superior del nivel técnico profesional, que desarrolla su actividad académica, investigativa y de proyección social con criterios de excelencia en la formación de profesionales integrales, generando impacto favorable en el contexto regional, nacional e internacional, comprometidos con la satisfacción de nuestros grupos de interés en los servicios ofertados**".**

2.2 VISIÓN

"En el 2020 seremos una Institución de educación superior líder en la formación profesional de alta calidad, comprometidos con la academia, la investigación y la

proyección social, con criterios de responsabilidad ambiental, reconocidos a nivel regional, nacional e internacional".

2.3 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- Humanismo
- Coherencia
- Autonomía
- Libertad
- Participación
- Democracia
- Equidad
- Calidad
- Gestión Administrativa
- Responsabilidad Social
- Responsabilidad Ambiental
- Planeación
- Eficiencia

2.4. VALORES

HONESTIDAD: Entendemos que los intereses colectivos deben prevalecer al interés particular y que el actuar se realice con la debida transparencia y esté dirigido a alcanzar los propósitos misionales.

RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL: El manejo eficiente de los recursos en la realización de nuestras actividades se deben realizar de modo que se cumplan con excelencia y calidad los objetivos y metas Institucionales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Apoyamos las acciones realizadas para el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo local, regional y nacional, en especial

aquellas dirigidas al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más desprotegidos de la sociedad.

RESPONSABILIDAD AMBIENTAL: Promovemos el cuidado del medio ambiente para garantizar la calidad de vida de las generaciones futuras, en el accionar de todas las áreas institucionales con la finalidad de generar prácticas responsables dentro del enfoque de sostenibilidad ambiental y la búsqueda de la eficiencia en los procesos para lograr un nivel óptimo en el uso de los recursos.

COMPROMISO: Obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada. Cuando se cumple con las obligaciones, con aquello que se ha propuesto o que le ha sido encomendado. Es decir que vive, planifica y reacciona de forma acertada para conseguir sacar adelante los objetivos de su trabajo.

JUSTICIA: Damos a cada quien lo que le corresponde de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.

LEALTAD: Guardar confidencialidad respecto a la información de la entidad y en caso de conflicto de intereses abstenerse de opinar de los asuntos. Velar por el buen nombre de la institución, dentro y fuera de ella y hacer observaciones y sugerencias que permitan elevar la calidad de la educación que se imparte.

RESPETO: El respeto implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes en un constante proceso de mejora espiritual y material.

TOLERANCIA: Valoramos a los demás por lo que son y aceptamos con respeto lo distinto, lo diferente y lo que no es igual a nosotros.

SERVICIO: Conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena.

TRANSPARENCIA: Es la obligación de los funcionarios obligados de hacer del conocimiento público la información derivada de su actuación, en ejercicio de sus atribuciones. Tiene por objeto generar un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre la institución y los grupos de interés, de tal forma que los ciudadanos estén informados y conozcan las responsabilidades, procedimientos, reglas, normas y demás información generada por el sector público, en un marco de abierta participación social y escrutinio públicos.

CAPITULO III

3. DIAGNOSTICO

3.1 SITUACIÓN DEL ENTORNO

3.1.1 Entorno global

En la actualidad, el contexto internacional se encuentra definido por un profundo proceso de globalización. Las fuerzas que la determinan están basadas en aspectos tecnológicos–la revolución de la tecnología de la información y las telecomunicaciones, en particular-- y de la liberalización económica que se ha sentido a nivel mundial, que ha disminuido significativamente las trabas que imponían los Estados a la acción de los mercados.

El acelerado crecimiento de mercados mundiales de manufacturas y servicios, el auge de los mercados internacionales de capitales y los procesos de concentración económica a nivel mundial liderados por las empresas transnacionales son las evidencias más claras de la globalización. Esto se observa

en el mayor crecimiento que tenido el comercio mundial de bienes, con respecto a la producción, y la dinámica que han registrado el mercado de servicios financieros y de comunicaciones. Así mismo, el auge de la inversión extranjera directa como consecuencia de una mayor planeación de las grandes empresas

Para los países en desarrollo, el proceso de globalización presenta oportunidades y riesgos. Las oportunidades no son, además, homogéneas, por lo incompleto y desigual de la apertura de los mercados. Los países industrializados sostienen una alta protección y elevados subsidios a los productos agrícolas, que son los mercados en los cuales los países en vías de desarrollo tienen sus ventajas y a los bienes industriales intensivos en mano de obra. Es decir, "se han liberalizado más los mercados de interés de los países desarrollados que aquellos de interés de los países en desarrollo". (José Antonio Ocampo, el futuro económico para Colombia) En el mismo sentido, "se han fortalecido, además, los sistemas de protección a la propiedad intelectual sobre las innovaciones tecnológicas, que son producidas casi exclusivamente en los países industrializados". (www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6194/**colombiafuturo**2.pd)

En conclusión, "si se compara la situación actual del comercio mundial con la que existía poco antes de la Primera Guerra Mundial, cuando llegó a su fin la gran "era liberal" del capitalismo, los mercados mundiales de manufacturas son mucho más libres, pero los mercados agrícolas están más distorsionados, la migración laboral es más controlada y las normas de propiedad intelectual son más restrictivas". (www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6194/**colombiafuturo**2.pd)

Otra características de la globalización, no una distorsión, es lo que ha denominado la CEPAL, "el regionalismo abierto" que no es otra cosa que el crecimiento regional del comercio al interior de Europa, del continente americano y de Asia del este y, la región, en los tres mayores procesos de integración en

curso: el Área de Libre Comercio de América del Norte, MERCOSUR y la Comunidad Andina.

Según José Antonio Ocampo, el proceso de globalización en américa latina trajo consigo dos modelos comerciales: 1) “el que se basa en la exportación de manufacturas y de algunos servicios (especialmente turísticos) a los Estados Unidos, que predomina en México y algunos países de Centroamérica y el Caribe”; 2) “combina una fuerte integración económica subregional, que ha dado origen a un comercio muy diversificado de productos manufactureros y agropecuarios, con la exportación hacia el resto del mundo de materias primas o bienes manufacturados intensivos en recursos naturales (aceites, pulpa y papel, petroquímica, aluminio y acero). Este es el modelo dominante en Sudamérica. En algunos otros países, entre ellos Colombia, se combina también con exportaciones al resto del mundo de manufacturas intensivas en mano de obra (confecciones, productos del cuero) y, en el caso de Brasil, también con exportaciones intensivas en tecnología”

En los tiempos actuales, la innovación y las nuevas tecnologías en las áreas de las telecomunicaciones, la microelectrónica, la robótica, la biotecnología, etc, han facilitado el surgimiento y el dinamismo de nuevas perspectivas económicas. “Los desarrollos científicos de base han permitido la reinvención de antiguas industrias y el surgimiento de otras nuevas en los campos de la nanotecnología, los ordenadores, los nuevos materiales, el láser, los semiconductores, etc. También se destacan avances notables en materia de ingeniería genética, ingeniería espacial y tecnología médica”. (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, noviembre 2006)

Se estima que el sector servicio adquiera una mayor relevancia en la actividad económica con la vinculación de nuevos servicios relacionados con la gestión del conocimiento y las telecomunicaciones. En el mismo sentido, la industria

manufacturera tendrá un cambio tecnológico importante, la tecnología será más amigable con el medio ambiente y se fortalecerán las tendencias hacia una economía soportada en el conocimiento, la información y la innovación

Desde el punto de vista político, se replanteara la intervención del estado en la economía y los mercados, “tiene lugar una mayor interacción entre naciones y se conforman bloques político-comerciales, se presenta mayor desregulación de las economías y liberalización de los mercados financieros, y se privatiza buena parte de las empresas estatales”. (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, noviembre 2006)

Desde esa perspectiva, los Estados-nación estarán más limitados en su intervención y los procesos de globalización determinaran los procesos locales. De ahí que se restringe los márgenes de acción para influir, dentro de los espacios nacionales, sobre los movimientos de capital dentro de lasfronteras por los cambio que sufre la transferencia de capitales, reduciendo la opción del manejo de una política monetaria nuestra. En la misma dirección, Las políticas económicas y sociales en los países en vías de desarrollo, entre ellas las políticas educativas, estarán alineadas a las orientaciones propuestas por organismos financieros y comerciales internacionales.

La creciente urbanización y migración sur–norte y el incremento de la exclusión y la inequidad sociales son dos situaciones sociales que se están viviendo y tiende a mantenerse a nivel global. Por ello, en la próxima década seguirá creciendo el fenómeno de la urbanización, la migración poblacional masiva de los países del sur hacia los del norte y, en el sur, del campo a las ciudades. Además, según estudios recientes, continuará el éxodo de recursos humanos altamente calificados hacia los países de ingresos altos3.

En la agenda de los países a nivel mundial y de los organismos internacionales se mantendrá como problemas prioritarios de mayor atención la exclusión, inequidad, pobreza y marginalidad social, porque se mantendrá la tendencia del aumento

"creciente del desempleo, el subempleo y el paro, la ampliación de la brecha entre países ricos y pobres, y el aumento en los niveles de pobreza, al tiempo que se acentúan unas relaciones cada vez más inequitativas entre las naciones y al interior de éstas".(Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, pag 32)

En la relación globalización/cultura algunos estudiosos pesaron que se perdería la identidad cultural de los países y regiones y que haríamos tránsito hacia una sociedad más homogénea, donde las particularidades y diferencias culturales perderían su razón de ser. No obstante, lo que está presente son nuevas dinámicas de formas de identidad, que se expresan en un nuevo contenido y sentido a los valores, costumbres, símbolos y prácticas sociales. Las manifestaciones culturales de las naciones, ya no se quedan en su propio espacio territorial, trasciende las fronteras para llegar a

otros contexto donde se trasforman y recrean. Expertos en el tema coinciden en que "el siglo XXI será el siglo del pluralismo cultural, de la diversidad y la creatividad". En consecuencia, "la preservación de las identidades culturales y de la diversidad lingüística formará parte de la agenda del desarrollo en el mundo". (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, noviembre 2006)

La contaminación del aire, las aguas y los suelos; la reducción de la biodiversidad, y el calentamiento del planeta provocado por el uso de combustibles fósiles son temas ambientales que han copado la atención de los países y la opinión pública mundial. Esta situación se evidencia en las movilizaciones ambientalista, en muchos países, en contra de las naciones más industrializas por no adoptar políticas efectivas en el control de los gases nocivos para la atmosferas, entre otros y la formación de organizaciones (gubernamentales y no gubernamentales) y grupos que nivel mundial luchan contra la contaminación ambiental y sus efectos nocivos. Frente a esta situación, es necesario "desarrollar investigaciones que permitan reconocer los daños generados, diseñar propuestas para revertir la

degradación y crear tecnologías verdes que garanticen una producción más limpia". (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, noviembre 2006)

En la ruta de la globalización, otros de los temas relevantes tienen que ver con el concepto del conocimiento como factor de desarrollo. Esta nueva visión rompe con la tradición anterior de que el modelo capitalista de producción está sustentado en factores estrictamente materiales (tierra, trabajo y capital). Hoy en dia la gestión del conocimiento en las organizaciones es una variable importante para mejorar su productividad y competitividad, se entiende, una, entre muchas definiciones, como "el proceso que continuamente asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes de una empresa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas" (wikipedia.org/wiki/Gestión_del_conocimiento)

También es propio de esta época del conocimiento, la velocidad en que cambia y se transforma el contenido acumulado de este. En primer lugar, con la aparición de nuevas áreas de saber cómo la física relativista y cuántica y la biología molecular, que cuestionan los principios de áreas básicas como la física clásica y la biología. En segundo lugar, por la diversidad de fuentes que generan y acumulan conocimiento y la celeridad con produce y renueva la información

Como el nuevo enfoque del conocimiento toca sensiblemente la dinámica de la educación, fundamentalmente la educación superior, "se impone cambios importantes a la educación superior. Se resaltan los siguientes:

• Cambios en los modelos curriculares y pedagógicos, en consonancia con la reformulación de buena parte de las certezas que fundamentaron la educación tradicional.

• Recreación de los modelos de formación, centrados en el desarrollo de capacidades para aprender a aprender, más que para retener verdades que se agotan rápidamente.

• Emergencia de nuevas modalidades y metodologías de enseñanza–aprendizaje, incremento de la movilidad de los agentes educativos y configuración de redes institucionales y personales, con miras a atender el descentramiento en la generación y acumulación de conocimientos.

• Pérdida de hegemonía de la universidad como institución generadora y transmisora de conocimientos.

• Exigencia de niveles más altos de formación, capacitación y actualización permanentes del recurso humano, y de mayor calidad del servicio.

• Cambios en la naturaleza del conocimiento que se genera y en las formas como se administra, transfiere, organiza y evalúa en la sociedad, asociados a la necesidad de acceder a nuevas fuentes de financiamiento y a mayores esfuerzos por vincular los productos y servicios de la universidad con la industria y el sector productivo en general. Plan de Desarrollo 2006-2016 35

• Reducción de los gastos gubernamentales en educación superior, incluso en los países desarrollados". (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, noviembre 2006)

3.1.2 Entorno nacional

En el escenario de grandes transformaciones mundiales, Colombia no ha sido ajena a esos cambios en algunos aspectos del desarrollo. Como procesos positivos se distinguen las nuevas opciones productivas del aparato productivo, la relativa estabilidad institucional, el aumento de la esperanza de vida al nacer y en

el promedio de años de estudio de la población, el mayor posicionamiento de la mujer en el mundo laboral, el reconocimiento legal de la naturaleza multicultural del país y el posicionamiento de este tema en las agendas territoriales de desarrollo, entre otros.

En lo económico, según el reciente informe de competitividad, en los últimos 13 años, su crecimiento mejoro. "El PIB per cápita paso de US $ 6000 en el año 2000 a US $ 12.400 en el año 2013 y creció todos los años –**inclusive en los tiempos de la crisis financieras de 2008**-" (Pag 23, Consejo Privado de Competitividad, Política de Desarrollo Productiva para Colombia). Así mismo, la cifra de este informe refleja un buen comportamiento del nivel de inversión, paso del 14% del PIB en el año 2000 a 24% del PIB en el 2013, superando el promedio de Latinoamérica y el Caribe (18% del PIB). Este avance positivo, fue complementado con la diversificación de la estructura productiva y en el tránsito de un modelo Mono exportador a uno en el que prima una mayor apertura a los mercados internacionales.

Este mayor crecimiento económico e inversión está sustentado en una estructura económica que se basa fundamentalmente en la producción de bienes primarios para la exportación (14,9 %), y en la producción de bienes de consumo para el mercado interno (8,4 %). De las actividades económicas más tradicionales, está el cultivo de café, con las mayores exportaciones mundiales de este producto. Es parte esencial de la economía de Colombia desde principios del siglo XX y ha logrado el reconocimiento internacional gracias a la calidad del grano. Sin embargo, su importancia y su producción han disminuido significativamente en los últimos años.

La producción petrolífera es una de las más importantes del continente con cerca de un millón de barriles diarios[23] en 2012, lo que convierte a Colombia en el cuarto productor de América latina y el sexto de todo el continente.

En cuanto a minerales, cabe destacar la explotación de carbón, cuya cifra llegó a 85 millones de toneladas en 2011[24], y la producción y exportación de oro, esmeraldas, zafiros y diamantes. La producción de gas natural se estima, para 2011, en 9000 millones de metros cúbicos.[25]

En agricultura, ocupan un lugar importante la floricultura y los cultivos de banano, y en el sector industrial destacan los textiles, la industria automotriz, la química y la [[Industria petroquímica|petroquímica] DDDD].

Entre las restricciones que este desarrollo económico encuentra se distinguen: "una economía caracterizada por la fuerte concentración de la riqueza, el estancamiento de la productividad como resultado de las brechas entre las necesidades del sector productivo y la calificación de la mano de obra, la escasa aplicación de tecnologías modernas al desarrollo productivo, exportaciones fundamentadas todavía en productos primarios de escaso valor agregado, el desaprovechamiento de ventajas comparativas asociadas a la disponibilidad de recursos o a la ubicación geográfica, entre otras".

Dadas esas fuertes limitaciones, el país tendrá serias dificultades para alcanzar en el 2032 la meta propuesta (2006) por la Comisión Nacional de Competitividad "***ser la tercera economía más competitiva de la región de acuerdo al Indice Global de Competitividad del Foro económico Mundial (FEM)".*** Algunos indicadores así lo demuestran. En productividad laboral se ha tenido un crecimiento "mediocre comparado con el de otros países" (Pag 26, Consejo Privado de Competitividad, Política de Desarrollo Productiva para Colombia). En los últimos 10 años se pasó de US $ 17.000 por trabajador en el 2000 a US $ 20.000 en el 2013, cifras que superan mínimamente a Brasil, pero se está por debajo de los otros países.

El informe privado de competitividad 2014-2015, muestra como el país, en los últimos 4 años, fue muy poco avanzo en términos de competitividad, medida ***de acuerdo al Indice Global de Competitividad del Foro económico Mundial (FEM),***que es el referente mundial en esa materia. Entre 2010-2014, Colombia

paso de ocupar el puesto 68 entre 139 países al puesto 66 entre 144 paises, y nivel de Latinoamérica está situado en la séptima posición, bastante alejada de la meta propuesta, que para alcanzarla debe avanzar más de 15 posiciones. En cambio, naciones como Perú, Costa rica y Panamá alcanzaron logros significativos en tal sentido.

Para comprender la situación del país en términos de competitividad analicemos- **de acuerdo al informe nacional de competitividad 2014-2015**- algunas variables que incorpora este índice:

- ***Educación***

"El desarrollo y el crecimiento de un país depende en gran medida de su talento humano, el cual influye directamente sobre la productividad de las empresas y, por lo tanto, en la capacidad de esta para competir a nivel mundial"

De acuerdo con ese enfoque, podemos determinar que las limitaciones de capital humano son unas de las principales restricciones que frenan el desarrollo del aparato productivo. En consecuencia, la educación es una condición esencial para mejorar la productividad de todos los sectores económicos, pero también sirve como soporte para una política de transformación productiva. De ahí que una lectura de la situación de la educación en Colombia, es conveniente.

En Atención Integral a la Primera infancia, el país aumento su tasa promedio de cobertura en 17%, entre Agosto del 2010 y Junio del 2014, doblando el número de niños atendidos. De seguir este crecimiento, solo hasta el 2020 la población vulnerable, en este rango de edad, será cubierta totalmente.

En educación básica y media preocupan las "***las brechas de calidad".*** En prueba saber 11, el 40% de los bachilleres están el nivel bajo, mientras solo el 18% se encuentran en el nivel alto. Así mismo, en las pruebas pisa 2012, el país ocupo el puesto 62 entre 65 países. De seguir con este recorrido, en pisa 2018 "el

76% de los estudiantes colombianos de 15 años puntuaría por debajo del nivel mínimo en matemáticas".(Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Consejo Privado de Competitividad,Pag 10). De ahí que para llegar ocupar el tercer puesto en Latinoamérica, en el 2033, se necesitaría "disminuir este porcentaje a 65% en el 2015 y a 62% en el 2018"(Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Consejo Privado de Competitividad,Pag 10).

De acuerdo con el informe de competitividad 2014-2015, la calidad del sistema educativo –***en ello hay consenso entre expertos nacionales, extranjeros y la OCDE-***depende de ***la calidad de sus docentes,*** pero resulta que en Colombia la carrera docente no anda bien referenciada: los bachilleres que ingresan a ella registran los resultados más bajos en las pruebas saber 11, sus graduandos presentan los más bajos desempeños en pruebas saber PRO y solo el 9.5% de los programas de ciencias de la educación tienen acreditación de alta calidad.
En educación superior el país registro un crecimiento importante en las tasas de cobertura, comparable a las que tuvo Chile y Uruguay en la primera década del milenio. Sin embargo, este aumento rápido de la cobertura no ha estado alineado a un cambio en el esquema de financiación, lo cual es esencial para el desarrollo de la educación superior en Colombia

En el tema de calidad, como el caso de los anteriores, no se está nada bien. Eso se entiende al observar que solo "el 8.5% de los programas académicos y el 11.5% de las instituciones de educación superior están acreditadas con alta calidad"(Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Consejo Privado de Competitividad,Pag 10).. Por ello, en el último ***ranking mundial de universidades QS-2013/2014, solo tres (3) universidades colombianas lograron ubicarse en el Top 500, la mejor de ellas en el puesto 274.***

En temas de educación, otras de las cosas que inquieta al país es el desfase que existe entre la oferta de formación/demanda por competencias. En el 2014-

reporte de escases de talento humano de ManpowerGroup-el 57% de las empresas del país informaron dificultades para encontrar talento humano adecuado, frente al 35% en el 2010. Adicionalmente, hay estudios sectoriales, en el mismo sentido, que muestras esas brechas cuantitativas. La industria de tecnologías de información (TI), por ejemplo, mostro-***en estudio de brechas de talento humano***-que al ritmo en que va la oferta de ingenieros de sistemas, en el año 2020 se presentarían "entre 55.000 y 160.000 vacantes para cubrir en el sector de las TIC" (Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Consejo Privado de Competitividad,Pag 10).

Para atender ese desfase, el gobierno nacional ha venido haciendo algunos esfuerzos para mejorar la pertinencia de la formación, pero se han venido haciendo "de manera descoordinada y muchos de ellos carecen de coherencia frente las apuesta del país y los departamentos, y los actores locales –***encargados de liderar clauster y/o apuestas productivas-***se encuentran perdidos de como ahondar este tema, ante la falta de una política clara.

- Salud

"La productividad laboral, determinante clave en la productividad de un país, depende de distintos factores dentro de los cuales se encuentra la buena condición de salud de la población. Si bien Colombia incremento su productividad laboral entre el 2010 y 2013 en 1.3% en promedio anual, en el contexto Latinoamericano sólo está por encima de Brasil y Bolivia. Si Colombia quiere alcanzar a México, que de continuar la tendencia en 2032 sería el tercer país con la productividad laboral más alta en la región, deberá incrementar su productividad en 4.1% en promedio por año entre el 2014 y 2018".

En razón de la conceptualización anterior es evidente que unos de los factores que más incide en la salud de una población, pueden existir otros (Educación,

condiciones laborales y salariales, entre otros), ***es su sistema de salud y que este pueda garantizar buena cobertura y calidad.***

En Colombia, el Sistema de Seguridad Social en Salud registra en la actualidad muchas deficiencias, a pesar de los desarrollos que ha tenido con la implementación de la ley 100 de 1993 y de otras leyes y decretos. Esta situación se puede observar al revisar las cifras de acceso a los servicios-***entendido como el porcentaje de personas que utilizó el servicio al momento de necesitarlo***-que disminuyo entre 1997 y 2012, paso de 79.1% a 75.5%, caso distinto a la cobertura que, en el mismo periodo, se fue de 56.9% a 91.1%.

La nueva ley estatutaria-***declarada exequible por la corte constitucional***-plantea una transformación estructural al SGSS. De lo que se conoce de ella-esta para sanción presidencial-se plantea:

- ✓ ***La salud como un derecho fundamental de todo ciudadano,*** dejando en manos del estado la dirección, supervisión, organización, regulación, coordinación y control de los servicios. Esto implica igualdad de trato y oportunidades en el acceso para todas las personas, la universalidad del derecho a la salud y una visión integral y colectiva diferente al aseguramiento individual.
- ✓ ***Delimitación al gasto en salud,*** lo cual trae consigo que los recursos públicos destinados a salud no podrán emplearse a financiar servicios y tecnologías con propósitos cosméticos, entre otros.
- ✓ ***La sostenibilidad del sistema,*** que trae consigo la necesidad de redefinir un nuevo esquema de financiamiento. Esto obligaría a cambiar la metodología para el cálculo de la UPC.
- ✓ ***La afiliación única en salud,*** que implicara un mayor estimulo por pertenecer al Régimen subsidiado de Salud, con efectos sobre el financiamiento del sistema

- **Mercado laboral y formalización.**

"El uso óptimo del factor trabajo es fundamental para el crecimiento económico y el desarrollo social de un país. El desempleo y la informalidad son el reflejo de una ineficiente asignación de este factor, al tiempo que son causa y resultado de la baja productividad de un país"

De acuerdo al Índice Global de Competitividad del foro económico mundial, el país desmejoro en eficiencia laboral, paso del puesto 69 en el 2010 al 84 en el 2014, a pesar del avance que ha tenido los indicadores de empleo y formalidad, ya que sus crecimientos han sido insuficientes para mejorar su desempeño en los rankings internacionales.

En los últimos cuatro años, las estadísticas de desempleo del DANE muestran que el desempleo ha venido disminuyendo de manera significativa, hasta alcanzar un solo digito. Sin embargo, Colombia, en el contexto de la región, registra la tasa de desempleo más alta. Si esta mejora mantiene el ritmo del periodo 2010-2014, en 2018 se encontrará 3 puntos porcentuales por encima de lo que se proyecta sea el promedio de América Latina. De ahí que para alcanzar el promedio Latinoamericano en 2032-***año en que espera ser la tercera economía más competitiva de América Latina –***Colombia debe alcanzar en 2018 una tasa de desempleo de 5.4%, lo cual implicaría crear 1.5 millones de empleo.

En el mismo sentido, el país presenta una tasa de informalidad por debajo del 50%, siendo la segunda más alta de América Latina. Al ritmo al que ha venido disminuyendo, en 2018 llegara al 46%, cuando deberá de ser del 37%, si aspira alcanzar la meta en 2032. Para ello, se necesita crear 2.8 millones de empleos formales en los próximos cuatro años, sin que aumente la informalidad.

Los altos impuestos laborales ha sido una de las restricciones al empleo formal que se ha venido analizando en el país. En el informe de competitividad 2014-2015, registra que “los impuestos laborales y otras contribuciones siguen siendo más altos en Colombia que en países de referencia. Más aún, el país tendría el recto de reducir a la mita sus impuestos laborales si se quisiera ubicar en el tercer puesto entre los países latinoamericano”(Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Consejo Privado de Competitividad,Pag 16)..Por ello, la ley 1429 de 2010 (ley de formalización y generación de empleo) y la ley 1602 de 2012 (Reforma tributaria) están orientadas en tal sentido.

Las distorsiones en el mercado laboral también proceden de las inflexibilidades que resultan del proceso de contratación y despidos de trabajadores y la movilidad de trabajadores entre sectores económicos. En relación con la primera, Colombia está bien calificada, en cuanto a la segunda, no tanto, por el rezago que registra la consolidación del Sistema de Certificación de Competencias

- ***Desempeño logístico: Infraestructura, transporte y logística.***

“***La logística se convierte en un factor fundamental para competir tanto en los mercados nacionales como internacionales. El buen desempeño logísticos comprende un conjunto de variables***-como infraestructura, competitividad y calidad en los servicios de transporte; eficiencia y eficacias en aduanas y puertos, capacidad de seguimiento y localización de mercancías, entre otros-***que permiten optimizar los tiempos y costos de transportes, almacenamiento y distribución, desde la fase de suministro hasta el consumidor final”***

Con base al índice de desempeño logístico del banco mundial, se observa que el desempeño logístico del país del 2010 al 2014 se desmejoro significativamente al pasar del puesto 72 entre 155 países en 2010, al puesto 92 entre 160 países en 2014. En cuanto en la región, solo supera a Honduras, Haití y Bolivia.

En los costos logísticos se registra, también, el mal desempeño logístico de Colombia al compararlo con estándares internacionales. Entre el 2010 y 2013, los costos de exportaciones e importaciones –***último informe de Doing-Business-***se incrementaron 5.9% y 9.8% en promedio anual, respectivamente. En la región, Colombia presentan alto costo de transportes. Para alcanzar a chile en 2032 –***tercer país con los costos más competitivo de América latina*** –se necesita disminuir los costos de exportaciones en más del 58% y reducirlo en promedio 4.5% por año entre 2014y 2018.

El rezago en infraestructura es otros del aspecto que está afectando el débil desempeño logístico del país. En términos de calidad de esta, el 69.8% de los países –***reporte global de competitividad 2010-2011-***se encuentra en mejores condiciones que Colombia. Esta situación empeoró, como se evidencia en el reporte 2014-2015, donde este porcentaje se incrementa al 75%, ubicando al país en el puesto 108 de 144 países y el puesto 13 en la región.

Para superar ese retrasó, en el periodo 2010-2014 se han implementado algunos esfuerzos: a) por primera vez la inversión supero el 1% del PIB alcanzando en 2013 el 2,8% del PIB; b) Se crearon instituciones como la Agencia nacional de Infraestructura (ANI), La Financiera de Desarrollo Nacional y la Comisión Intersectorial de Infraestructura; c) se expidieron diferentes normas que facilitan la implementación de proyectos de infraestructura (la ley 1508 y 1682).

- ***Ciencia, Tecnología e Innovación***

"La Ciencia, la tecnología y la Innovación (CTeI) son elementos esenciales para generar crecimiento económico y competitividad a largo plazo"

Las actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI), en el país, **registra cifras de inversión muy bajo**, a pesar del incremento que tuvo con los recursos

de regalías. Para los vigencia fiscal 2010-2013, la inversión tuvo una variación del 32%, pasando de 0,5 % a 0,66 del PIB, lo cual se explica por los recursos de regalías destinados ACTI que significaron un 0,12% y 0,16% del PIB en 2012 y 2013.

De acuerdo a las proyecciones que se tiene, en el 2032 el nivel promedio de inversión en América Latina y el Caribe será de 2,6 % del PIB. Para que Colombia alcance esa meta en ese año, la inversión en ACTI debe crecer a una tasa promedio anual de 7,5% entre 2014 y 2032. Sin embargo, al ritmo en que viene creciendo, en el 2018 la inversión será 0,66 % del PIB, 70% del nivel requerido (0,95 % del PIB) para llegar con éxito a lo presupuestado para el 2032, lo que implica un claro rezago de esta.

En cuanto al número de investigadores por cada millón de habitantes, el país registró en el 2011 la cifra 346, ubicándose en el puesto noveno (9) entre 13 países Latinoamericanos que se tiene información de este indicador. De ahí que para cerrar la brecha existente con esos países, el Consejo Privado de Competitividad (CPC) estima que Colombia debe incorporar, en el próximo cuatrienio (2015-2018), unos 17000 nuevos investigadores, pero si seguimos el comportamiento que llevamos solo tendríamos 5.000.

En términos de **calidad gerencial de las firmas-**encuesta World Management Survey, realizada –DNP-Banco Mundial-London School of Economics-Colombia presenta los índices más bajos, detrás de Brasil, Chile, Argentina, Méjico y otros países de referencia.

- **Tecnología de la información y las comunicaciones.**

"Las tecnologías de la información y las comunicaciones son una herramienta determinante para el desarrollo económico y social del país. De acuerdo con la UIT, un aumento del 10% en la penetración de internet de

banda ancha podría traducirse en un incremento de la tasa de crecimiento del PIB de entre 0,25% y 1,38 %.Así mismo, se ha reconocido que las tecnologías y la banda ancha son factores clave para el logro de los principales objetivos del milenio"

En el periodo 2010-2014, el Gobierno Nacional-**mediante el Plan Vive Digital del Ministerio de las TIC (Min TIC)-**logró cuadriplicar el número de usuarios de internet y se sostiene una cobertura casi total de telefonía móvil. Sin embargo, el sigue rezagado en la velocidad promedio del servicio de interno y las dificultades de acceso al servicio. Estas últimas se explican por los costos relativamente altos de acceso a servicios. En consecuencia, se estima que estos deberán bajar su tarifa entre un 20% y 40% en el próximo cuatrienio.

En relación ***a la apropiación de las TIC por la sociedad,*** encontramos: a) ***En Colombia***, el porcentaje de individuos que usan internet paso de 36.6% en el 2010 a 51.7 % en el 2013, para un incremento del 42%; b)***En el sector educativo,*** se pasó de tener 20 estudiantes por computador en 2010 a 10 en 2014; c) ***En el sector público,*** Colombia muestra –**de acuerdo al Índice de Preparación Tecnológica 2014 del WEF-** la posición 31 entre 148 países en el uso de las TIC en el gobierno. En cambio, en el Índice de Gobierno Electrónico, el país ocupó el puesto 50 en 2014 y se posicionó dentro del grupo de países con un gobierno electrónico alto; d) ***Sector empresarial,*** el país ha avanzado en uso de las TIC por las empresas haciendo que en 2013 el 60% de las mí pymes tuvieran internet. No obstantes, estudios recientes concluyen que la apropiación de las tecnologías por los negocios en Colombia revelan las brechas que tiene en relación a los estándares internacionales.

Por último está el propósito de convertir el sector de las TIC en una industria de talla mundial, pero hay fallas en el mercado que limitan logra mejores resultados, para lo cual requiere un mayor esfuerzo de articulación entre distintas entidades del nivel nacional y regional.

- **Energía**

"El sector eléctrico colombiano cumple con su rol de proveer un servicio público a la inmensa mayoría de la población colombiana de manera confiable. No obstante, para el consejo Privado de competitividad es necesario fortalecer el desempeño de este sector para que, adicional a la confiabilidad del suministro eléctrico, pueda apalancar decididamente la aparición y desarrollo de actividades productivas"

El uso intensivo de la energía eléctrica juega un papel importante en el crecimiento económico y la generación de empleo en los países en desarrollo. La actividad manufacturera, con una intensidad energética alta o media alta, representan el 53% del valor agregado manufacturero y el 43% del empleo manufacturero, según estimativos de Mckinsey Global institute.

En cambio, en el país es incipiente el uso intensivo de la energía eléctrica en actividades industriales. El consumo per cápita de energía eléctrica del país, según estimativo de la agencia internacional de energía, fue en 2012 de 1.130 KWH, superando con ella solo a cinco países latinoamericanos (El salvador, Honduras, Bolivia, Nicaragua y Guatemala) de un universo de 19 países. De ahí que la brecha del país en términos de consumo energético per cápita con relación al promedio Latinoamérica es bastante amplia, este es 52% superior al promedio nacional. Así mismo, países como Chile, Brasil y México lo superan 3,4, 2,2 y 1,9 veces.

El crecimiento anual del consumo per cápita del país fue de 2.6% durante el periodo 2009-2012. Este incremento es insuficiente, si se mantiene esa tendencia, para cubrir esa brecha en el mediano plazo, ya que estuvo por debajo del promedio de la región (3.1%) y de países como Chile (5%) y Brasil (4.5%).

El bajo desarrollo que ha tenido el uso intensivo de la energía eléctrica en actividades productivas en el país, obedece a un factor relevante-**pueden incidir otros factores**- como el costo de la energía. Esta situación se puede evidenciar al observar que mientras el Índice de Precio al Consumidor creció a una tasa promedio anual de 4.3% entre 2003-2013, el Índice de precio al consumidor de la energía eléctrica lo hizo al 6.4%, 2.1% por encima del IPC total que representa un incremento del 48%.

Para ser más competitivo con el precio de la energía se viene avanzando en cuatro frentes:I) condiciones generales del país; II) eficiencia de la industria energética; III) política y regulación energética; IV) uso eficiente de la energía.

- **Corrupción**

"***La corrupción es una de las razones más importante para explicar los rezagos de un país en materia de competitividad, pues desestimula la inversión, aumenta la desconfianza y resulta en una asignación ineficiente de recursos hacia áreas diferentes aquellas que son clave para la productividad. No es coincidencia, por lo tanto, que los países con mayores niveles de competitividad sean, a su vez, los que registran menores niveles de percepción de corrupción"***

En la lucha contra la corrupción, Colombia ha tenido un desarrollo significativo en términos normativo e institucional. Se evidencia este hecho en la formulación de una estrategia para una política pública integral anticorrupción, mediante documento COMPES 167 de 2013. Los resultados de esta, están para evaluarse.
A pesar de este avance, el Foro Económico Mundial considera que el factor más difícil para ser negocios en el país es la corrupción, lo cual se ha sostenido en el último quinquenio, siendo el sector público el más afectado por este fenómeno, según se constata en el reciente índice de percepción de la corrupción estimado por la organización transparencia internacional: Colombia se ubica en el puesto 94

sobre 177 países evaluados, descendiendo 16 puesto con relación al estimativo de 2010, mientras los países de la región se mantuvieron estables.

En el escenario interno, los indicadores muestran la misma situación, tanto en las entidades nacionales, como territoriales. Mientras las primeras están lejos de ser unas instituciones transparentes, en las segundas se observan gobiernos locales muy débiles, sin las herramientas institucionales adecuadas para cumplir la normatividad y prevenir la corrupción, lo cual limita las posibilidades para promover acciones que fortalezcan la competitividad local. Como se observa en temas como la salud, la educación y justicia cuyo nivel de cumplimiento de la normatividad anticorrupción solo alcanza el 10%, siendo estas actividades básicas para su fomento.

El sector privado tampoco es ajeno a estas prácticas de corrupción. Las compañías –**según la encuesta de fraude en Colombia, realizada por KPMG en 2013-**registraron un costo por corrupción de US $ 800millones y el 31% de los delitos económicos estuvo vinculado a esos comportamientos. Así mismo, el 94% de los empresarios cree que se ofrecen sobornos en el entorno de negocios y el 62% estima que si no se pagan sobornos se pierden los negocios. (Datos de la tercera encuesta nacional sobre prácticas contra el soborno, realizada por Transparencia por Colombia y la universidad externado), siendo el exceso de trámite en el sector público un factor que induce a el empresario a esas prácticas.

3.1.3 Entorno regional

La región Caribe tiene una extensión de 132.288 km^2, que corresponden a 11,6% de la superficie total del país, repartidos en un área continental de 132.218 km^2 y otra insular de 70 km^2. Además, Colombia posee un área de 536.574 km^2 en el Mar Caribe, que le da el nombre a la región.

Está región está caracterizada por su diversidad cultural, étnica y racial, geográfica, biológica, por sólo citar algunos casos. Sin embargo, se podría decir que las diferencias parecen imperceptibles, a pesar de ello existen y muchas- entre los distintos territorios y habitantes del Caribe, pero lo que sí queda claro, es que posee una identidad común a todos por el hecho de ser “costeños”.

Por eso no es extraño verificar que desde los mismos departamentos del Caribe este surgiendo la necesidad de trabajar conjuntamente para enfrentar los problemas que aquejan a la región, como el caso de la reducción de la pobreza, donde el 33.4% de la población se encuentra por debajo de la línea en el contexto nacional, la construcción de una infraestructura de acceso a los servicios sociales del Estado es la principal prioridad de desarrollo. Son esfuerzos que ante todo beneficiarán a la población excluida de la región, poniendo en la agenda pública de los gobernantes los déficits sociales que a ellas y ellos aqueja, con un único objetivo: que decisiones de política, de asignaciones presupuestales y de priorización de acciones sean realizadas

El documento, “El Caribe Colombiano frente a los Objetivos de Desarrollo del Milenio”, constituye una apuesta más en la búsqueda de caminos comunes que conduzcan al logro de las Metas en todos los rincones del país, con la característica especial de que en este caso el trabajo sinérgico de los ocho departamentos que integran el Caribe puede jugar un papel fundamental para acelerar o mejorar la calidad de ese proceso y hacerlo más incluyente.

Por otra parte, el PNUD, frente a los objetivos de desarrollo del milenio, expresa un diagnóstico certero que permitan tomar mejores decisiones de política pública. Una medición precisa amplía la visión de los problemas, permite análisis informados, disminuye esfuerzos inútiles, indica situaciones que no se tenían en la mira y, en general, determina dónde se está para saber a dónde se quiere llegar, es decir, facilita fijar metas reales y alcanzables –parte del espíritu de los Objetivos

del Milenio- y permite hacer intervenciones puntuales dónde, cómo y cuándo es necesario.

La economía de la región Caribe se fundamenta en los sectores servicio, industria, minero y agropecuario, lo que refleja las diferencias entre las grandes ciudades y el resto de la región, recientes estudios, Mejía, Elvira y otros (2010), indican que la región Caribe muestra tendencias favorables, en particular en lo que tiene que ver con el comportamiento de sectores productivos como minería, construcción e industria. Sin embargo, el buen desempeño de estos sectores no se ve reflejado en mejoras sustanciales en el empleo.

El sector más importante de la economía de la Región Caribe es el terciario, que engloba todas aquellas actividades económicas que producen servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades de la población. Según las cifras de las cuentas departamentales del DANE para el año 2008, este sector representa el 59,2% del PIB. El sector primario, que agrupa al conjunto de actividades ligadas a la transformación del medio natural, tiene una 18% de participación en el PIB del 25,3%, distribuido así: 13,9% correspondiente al sector minero y 11,4% correspondiente al subsector agropecuario, silvicultura y pesca. Por su parte, la industria (sector secundario) participa con el 15,5% del PIB, liderada por los subsectores de fabricación de productos alimenticios, refinación del petróleo y sustancias químicas industriales.

Así como la Región Caribe es considerada una de más rezagadas de Colombia, al interior de ella también se encuentran disparidades en relación con la producción. Los departamentos de Atlántico y Bolívar concentran el 50,9% del PIB regional, mientras que cuatro departamentos (La Guajira, Magdalena, Sucre y San Andrés y Providencia) contribuyen en conjunto solamente con un 22,5%.

El sector primario, está compuesto por agricultura, ganadería, y minería, la diversidad de climas y la topografía posibilita a grandes extensiones para desarrollar un poderoso sector agrícola y agroindustrial. Del total de la producción agropecuaria de Colombia, el 19.6% corresponde a la región Caribe, que cuenta con aproximadamente 10 millones de hectáreas, de las cuales el 7% está destinado a agricultura, en especial a cultivos transitorios el 85% a ganadería y el 8% restante a bosques y otros usos. Los principales cultivos, por su mayor área sembrada, son arroz, algodón, banano de exportación, maíz y palma africana, entre otros. “Sin embargo, a pesar de contar con la mayor extensión de suelos arables del país y las mejores condiciones para el desarrollo de la agricultura mecanizada moderna especialmente en la llanura aluvial, con una extensión de 473 millones de hectáreas, el sector agrícola, es uno de los sectores más deprimidos de la región.

El sector industrial se ha concentrado principalmente en Barranquilla y Cartagena, compuesta principalmente por productos alimenticios, bebidas, sustancias químicas industriales y productos minerales no metálicos, industria manufacturera y de alimentos. El sector terciario, abarca actividades como: servicios públicos, comercio, transporte y bancos, que ha venido creciendo con el transcurso del tiempo, puesto que sirve de intermediario en la producción de otros bienes. La parte de servicios se caracteriza por ser intensivo en mano de obra, por lo tanto, su crecimiento significa una fuente importante para la creación de empleo

En Colombia, es necesario implementar políticas para el acceso y permanencia en la educación superior. El vínculo temprano entre la educación media y la educación superior es prioritario para incentivar el paso automático de los jóvenes hacia su formación profesional y su desempeño laboral en la sociedad.

Según el Observatorio Laboral de la Educación del MEN, está demostrado que quienes acceden a la Educación Superior tienen mayores oportunidades e ingresos, mejorando su calidad de vida.

En 2010, la Región **Caribe** registra una matrícula de 249.557 estudiantes, lo que representa una tasa de cobertura de 24%, porcentaje inferior al alcanzado a nivel nacional en el mismo período (37,1%). La meta para el 2011, es crear 26.234 nuevos cupos en educación superior, 18,46% del total nacional (138.374).

En esta época, la matrícula por nivel de formación está concentrada en un 62,33% en programas universitarios de pregrado, porcentaje similar al alcanzado a nivel nacional (62,40%); 26,98% en programas tecnológicos, comportamiento cercano al alcanzado a nivel nacional (26,80%); 8,78% en programas técnicos, porcentaje superior al alcanzado a nivel nacional (5,60%) y 1,91% en programas de posgrado (especialización, maestría y doctorado), porcentaje significativamente inferior al alcanzado a nivel nacional (2,20%).

La matrícula, según niveles de formación para la región está concentrada así:
Participación de la matrícula por nivel de formación Región Caribe 2010

Depto.	% Pregrado (Universitario)	% Programas Tecnológicos	% Programas Técnicos	% Posgrado (Especialización, maestría y doctorado
La Guajira	63.06%	30.48%	5.93%	0.53%
Cesar	76.49%	20.43%	2.38%	0.70%
Magdalena	65.84%	23.39%	7.11%	3.66%
Sucre	76.46%	13.37%	6.12%	4.05%
San Andrés y Providencia	1.82%	64.90%	32.71%	0.57%
Bolívar	60.18%	33.60%	4.65%	1.57%
Córdoba	79.17%	15.24%	5.02%	0.57%
Atlántico	75.62%	14.43%	6.32%	3.64%
Región Caribe	62.33%	26.98%	8.78%	1.91%
Nacional	62.40%	26.80%	5.60%	5.20%

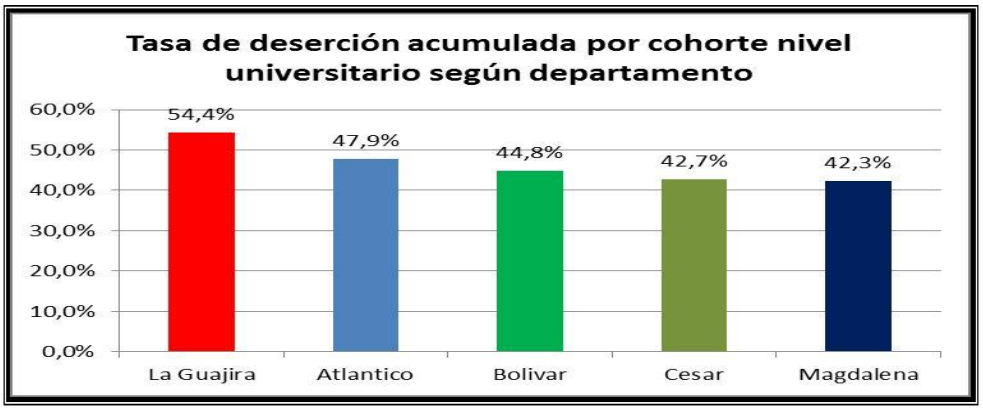
Fuente: Subdirección de Fomento Educación Superior

En términos generales, la matrícula por nivel de formación en la región Caribe tiene un comportamiento similar en todos los departamentos que la conforman, exceptuando al archipiélago de San Andrés, que presenta un comportamiento opuesto, al tener tan solo 1,82% de la matrícula en programas de pregrado y concentrando un 64,90% de la matrícula en programas de formación tecnológica y 32,71% en programas técnicos.

Estos resultados, manifiestan nuevamente la urgencia de implementar las estrategias planteadas por el Gobierno nacional para que más jóvenes accedan a la educación superior, con una formación de alta calidad.

La calidad de la educación superior conlleva a acciones de mejoramiento continuo, partiendo de una evaluación de desempeño permanente a nivel institucional, de programas y de estudiantes. Con respecto a la tasa de deserción acumulada por cohorte nivel universitario según SPADIS, el departamento de La Guajira ocupa el primer lugar con una tasa de 54.4%, (figura 2); entre los recursos dejados de percibir por el fenómeno de la deserción, encontramos qué en él porcentaje costo deserción/ingresos IES, la Uni- Guajira ocupa el primer lugar con un porcentaje de 28.2%, Uni-Atlántico 14,3, UPC del césar 11.0%, Uni- Magdalena 6.2%, Uni-Cartagena 4.6%.) y el Infotep con 34.6 % .

Fig.1 Tasa de deserción de estudiantes de la región caribe



INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL
NIT. 860402193-9 **Dirección:** Carrera. 13 N 7A- 61
Teléfono: +57 (5) 7740098 **PBX:** +57 (5) 7740404
Web: www.infotep.edu.co **email.** contactenos@infotep.edu.co
San Juan del Cesar – La Guajira Colombia

El MEN implementa estrategias que le permiten hacer una medición y seguimiento a la calidad de la educación a través de la Evaluación, Certificación y Acreditación de la calidad de educación superior donde se tienen políticas de generación de estímulos a estudiantes, docentes e Instituciones de educación superior (IES) por su desempeño: Fomento a acciones que promuevan el mejoramiento continuo en la calidad de las IES, Fomento a la actualización y fortalecimiento de las competencias
de los docentes, Fortalecimiento de los programas de licenciaturas y ciclos complementarios de las escuelas normales superiores, Acompañamiento integral a las instituciones educativas que vienen presentado e indicadores bajos en calidad, permanencia y cobertura.

En lo referente a la calidad estudiantil, el panorama es poco muy alentador, ya que el promedio nacional en las pruebas Saber Pro es de 10.10 (observatorio universidad colombiana) y haciendo un comparativo con la universidades públicas de la región encontramos que las universidades del Atlántico y de Cartagena son las únicas que están por encima de la media nacional, mientras que la Universidad de La Guajira ocupa el último lugar con un promedio de 9.53 y el Infotep con un 4444%

Cuadro N° 1. Situación de las universidades de la Región Caribe referente a las pruebas saber-pro 2010-2011

PUESTO 2011	PUESTO 2010	PUNTAJE	IES	ESTUDIANTES PRESENTADOS
105	130	10.14	UniAtlantico	1982
110	47	10.13	Unicartagena	2.262
156	90	9.96	UniCordova	1.243
162	111	9.95	Unisucre	705
228	216	9.77	Upc	1.482
249	166	9.70	Unimag	3.088
282	240	9.53	Uniguajira	895
			Infotep	

Fuente: Subdirección de Calidad Educación Superior

La formación y la vinculación de los docentes en la región, presenta una situación que muestra una formación de alto nivel de los docentes vinculados a las IES, el cual se observó que a nivel nacional existe 24.789 docentes magister, de los cuales 4.083 se encuentran en la región representando el 17%; mientras que a nivel doctoral en Colombia existen 5.764 docentes doctores, de los cuales 569 pertenecen a la región Caribe es decir el 10%. Si contrastamos el total de docentes de la región con formación en alto nivel con lo encontrados en la Universidad de La Guajira encontramos que el 2.5% representa los docentes con maestrías y 3.9% con doctorado.

El Ministerio, luego de alcanzar su certificación del Sistema de Gestión de Calidad en 2006, inició el proceso de apoyo a las Instituciones de Educación Superior (IES) en la implementación de sus sistemas integrados de gestión con la implementación de la norma NTCGP 1000:200413 (Ley 872 de 2003 y Decreto 4110 de 2004).El departamento de **La Guajira** cuenta con dos IES en certificadas en proceso de calidad Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar y la Universidad de La Guajira.

El registro calificado es un reconocimiento dado a los programas académicos de educación superior por parte del Ministerio de Educación Nacional, por el cumplimiento de las condiciones de calidad para el adecuado funcionamiento de estos. Este reconocimiento tiene una vigencia de 7 años y es otorgado mediante un acto administrativo. Para poder ofrecer y desarrollar un programa académico de educación superior se requiere contar con el registro calificado del mismo.

A 2010, la **Región Caribe** cuenta con 1.627 programas con registro calificado, equivalente a 15,10% del total nacional de programas en pregrado que cuentan con este registro (10.772). Los programas de ingenierías, arquitectura y áreas afines a esta línea de formación y economía, administración, contaduría y sus

áreas afines, concentran la mayor proporción de programas con registro calificado en esta región del país.

La distribución de programas con registro calificado para la región es la siguiente:
Programas con Registro Calificado Región Caribe 2010

Depto.	Programas con Registro Calificado	% de Programas con RC sobre el total Nacional
Atlántico	598	5.55%
Bolívar	444	4.12%
Magdalena	163	1.51%
Cesar	86	0.80%
La Guajira	72	0.67%
Córdoba	160	1.49%
Sucre	89	0.83%
San Andrés y Providencia	15	0.14%

Fuente: Subdirección de Calidad Educación Superior

Atlántico y Bolívar son los departamentos de la región que presentan el mayor número de programas con registro calificado con 5,55% (598) y 4,12% (444) registros respectivamente.

El país le ha apostado a impartir una educación pertinente acorde con las características y exigencias locales, regionales, nacionales y mundiales, desde la educación inicial hasta la superior, formando mejores seres humanos que además aporten a la productividad y competitividad del país en un entorno global.

Una de las estrategias para lograr una mayor pertinencia en la educación, es generar el puente para que los estudiantes que se gradúan de 11, accedan de forma inmediata a la educación superior es decir, articular la educación media con la educación superior.

La articulación de la educación media con la educación superior, se ofrecen programas académicos flexibles que facilitan el acceso y la movilidad de los estudiantes de media a la formación profesional donde los estudiantes adquieren,

durante la formación académica, competencias básicas, competencias ciudadanas y competencias laborales (específicas y profesionales). Estas competencias, deben entenderse como el eje articulador del proceso formativo y como el primer criterio de armonización de la oferta académica de programas e instituciones de educación media y superior.

A través de la articulación de la educación media, la educación superior, y la educación para el trabajo y el desarrollo humano, se favorecen los procesos de orientación socio-ocupacional y la construcción de proyectos de vida de los jóvenes que tienen en cuenta factores de pertinencia regional. Para el 2014, la meta es lograr que el 60% de estas instituciones estén en articulación con programas del nivel técnico profesional de formación por competencias, y ciclos secuenciales y complementarios (propedéuticos).

En 2010, el programa de articulación y/o integración del SENA con la educación media en la región Caribe, benefició a 45.769 alumnos, esto es, 16,24% del total nacional (281.833 estudiantes) y la articulación de 629 establecimientos educativos, equivalente al 19,37% del total nacional (3.247 EE), que lograron articularse con programas para las áreas de agropecuarias, industrial y de servicios.

El programa de Centros Regionales de Educación Superior –CERES- es una estrategia para desconcentrar la oferta y ampliar cobertura. Este nuevo modelo parte del diálogo regional, se centra en la oferta de programas pertinentes de acuerdo con la vocación productiva de la zona y promueve programas a distancia, virtuales y alianzas institucionales, que posibilitan el uso compartido de recursos, tanto humanos como de infraestructura y conectividad.

Para la región del Caribe se han creado 40 CERES, 29,39% del total nacional; 164 con una oferta de 265 programas, 26,47% del total nacional (1.001) y se han

beneficiado 7.592 estudiantes de la región, equivalente al 20,96% del total nacional (34.799).

Todavía siguen vigentes los retos de la Región Caribe en materia de competitividad

- ✓ Mejorar la calidad de la educación en los colegios de la región.
- ✓ Disminuir la tasa de analfabetismo.
- ✓ Crear las oportunidades y condiciones sociales necesarias para superar la pobreza, focalizando el gasto público y la responsabilidad social empresarial en las zonas y grupos socioeconómicos más vulnerables del Caribe colombiano.
- ✓ Mejorar la infraestructura básica mediante la ampliación de la cobertura de servicios públicos domiciliarios, y el mejoramiento de la infraestructura tecnológica.
- ✓ Reducir las tasas de mortalidad en menores de un año, pues a pesar de los avances todavía se ubica por encima de la meta de los ODM.
- ✓ Promover la creación de instituciones y grupos de investigación y su vinculación con los principales sectores productivos de la región.
- ✓ Realizar campañas para crear mayor conciencia entre los ciudadanos de la importancia de hacer buen uso de los recursos naturales y de los desechos que se generan para lograr un desarrollo sostenible.
- ✓ Promover la articulación del sistema financiero con el sector empresarial, principalmente con las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes).
- ✓ Reducir el gasto en funcionamiento con el fin de poder destinar un mayor porcentaje de los ingresos a inversión social.

La Región Caribe aporta el 15,5% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, participación que se ha venido incrementando en los últimos años. Sin embargo,

este incremento ha sido muy leve (1,5% desde 1990) revelando el poco efecto positivo que tuvo la apertura económica sobre la producción regional. De otra parte, el PIB per cápita de la región es de $6.357.916, un poco menos de la mitad que el de Bogotá ($13.703.798).

Aunque poco diversificada y más bien concentrada en algunos productos primarios e industriales, la Región Caribe también se destaca por su vocación exportadora, gracias, en gran medida, a la condición portuaria de las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, situación que le permite tener ventajas comparativas con respecto a otras regiones del país. No obstante, la deficiente infraestructura, tanto vial como de algunos puertos, ha sido uno de los obstáculos para un mayor dinamismo del comercio exterior en la región.

En cuanto a la situación del mercado laboral, la región registró al terminar el año 2006 una tasa global de participación de 53,9% y de ocupación de 46,8%, ambas inferiores al nivel nacional en 3,4 y 3,6 puntos porcentuales respectivamente. La tasa de desempleo por su parte, fue de 13,2%, mientras que la de Colombia se ubicó en 12,1%.

Por otro lado, una de las actividades económicas que más se destaca en la región es el turismo en sus diversas modalidades (playa y sol, cultural, histórico y ecológico), el cual genera efectos en el territorio que van más allá de los ingresos percibidos por la población, tales como la experiencia del turista en el destino a visitar, el impacto socio-cultural y ambiental -que en algunas ocasiones puede ser negativo.

3.1.4 Entorno local

La Guajira está ocupada por 874.520 habitantes y al finalizar el 2015, tendrá 957.814, constituyéndose en el 1.5% del total nacional y el 7% del total de la

Región Caribe. El 45.50% de su población se encontrará en las cabeceras municipales y el 54.50% en el área rural.

Actualmente el municipio con mayor población rural es Uribia, con el 93.35%, seguido de Dibulla (85.39%); en contraste, el de menor población rural es Riohacha (17.45), seguido de El Molino (24.60%)50. La Guajira es el departamento Colombiano que aloja la mayor cantidad de indígenas (20,2%) del país. Si se mantienen las tendencias intercensales, el 46% de la población será de origen indígena, 8.2% afrocolombianos 51 y la población sin pertenencia étnica representará el orden del 44.8%. Esto significa, que la población indígena (conformada por miembros de los pueblos wayuu, ijka, wiwa y kággaba) se consolidará como mayoría en el Departamento, todas con una fuerte tradición cultural y una visión propia del bienestar.

El desarrollo económico del departamento se basa en la minería del carbón, gas y sal; la ganadería y la agricultura, el comercio, la construcción y el sector servicio que son los sectores que jalonan la economía en la Guajira.

Esto se hace visible como un desajuste económico, por la coexistencia de tres economías yuxtapuestas sin integración y las debidas interrelaciones: Una basada en la minería (gas y carbón) de alta productividad con el 60.9 % del Pib, tecnología que incorpora muy poca población; y otras dos economías de baja rentabilidad y bajos niveles tecnológicos; una urbana subdesarrollada y sin dinamismo y otra rural campesina y tribal.

Estas características hacen de La Guajira un territorio en donde el sector minero intensivo en capital, convive con un entorno social y económico empobrecido. Al ser una economía basada en la minería, el desarrollo productivo, la dinámica de generación de empleo e ingreso, depende básicamente de este sector y la población no cuenta con los niveles de formación requeridos, ni las habilidades necesarias para desarrollar estas labores con los grados de productividad que se

demandan, además, que no son intensivos en mano de obra. Los contrastes sociales y económicos determinados por la existencia de un sector moderno y un entorno empobrecido, se encuentran cimentados en la existencia de un "enclave minero" que demuestra que la inversión y el crecimiento *por si solos* no satisface el bienestar de la comunidad.

Los graduados por programas fueron "Administración de Empresas" (19.1%), "Contaduría Pública" (11.8%), "Trabajo Social" (11.6%), "Ingeniería Industrial" (5.7%) y "Licenciatura en Educación con Énfasis en Español y Literatura" (5.4%), licenciatura en educación infantil %, como técnicos profesional en minería %, producción agropecuaria %, Contabilidad% y secretariado%.

La formación en el nivel universitario concentra el 87.5% de los grados, mientras que los demás niveles de formación aportan el 12.5% restante. Se destaca que el nivel de formación técnica profesional participa con el 7.7% de los títulos y el nivel de formación "especialización" con el 3.5%. No se incluyen los egresados del SENA.

También existen grandes diferencias en el acceso a las TIC y el dominio del idioma inglés, el acceso a computadores en las zonas urbanas es casi nueve veces mayor en las zonas urbanas que en las rurales mientras que el uso de estos equipos es tres veces mayor en la ciudad. De igual forma, aunque muy bajo, el porcentaje de personas mayores de 10 años que hablan inglés es dos veces mayor en la zona urbana.

Sin embargo, los planes de desarrollo departamental y municipal plantean estrategias conducentes a la generación de empleo, empresarismo y competitividad como:

- ✓ Creación de clusters y cadenas productivas por áreas de producción, para encadenar procesos productivos que permitan agregar valor y generar empleos.
- ✓ El etnoturismo y ecoturismo serán áreas de gran interés y generadores de empleo.
- ✓ Aprovechamiento de la diversidad étnica y cultural presente en el territorio, a través de la cual se puede posicionar la economía wayuu en prácticas no solo artesanales sino también en actividades gastronómicas, artísticas y culturales.
- ✓ Las políticas para contribuir al mejoramiento de la productividad y la competitividad se deben centrar en la creación de ambientes que ayuden a las empresas a crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.
- ✓ Cooperación entre productores, proveedores y canales de distribución para convertir productos básicos, no diferenciados, en productos con mayor valor agregado.
- ✓ Establecer mecanismos de concertación en la construcción de herramientas para fortalecer la Plataforma Competitiva del Departamento de La Guajira, como escenario para el encuentro de empresarios de diferentes industrias, como un lugar donde comprenden que sus acciones y relaciones trascienden el alcance de un gremio o sector, para ampliar las posibilidades estratégicas en el desarrollo exportador regional.
- ✓ Énfasis en la producción de alimentos para garantizar seguridad alimentaria y nutricional, combatir el hambre y generar empleos. Para su cumplimiento se aprovechará la vocación agropecuaria del sur del Departamento, de la troncal del Caribe y el potencial pesquero de las zonas costeras.
- ✓ Generación de condiciones de desarrollo del sector agroindustrial a través de la represa del río Ranchería. Se requiere fortalecer el crecimiento de nuevas empresas, cuyas características estén basadas en la transformación de materia prima en productos con valor agregado.

- ✓ Abrir espacios que generen oportunidades de innovación y desarrollo de la ciencia y tecnología.
- ✓ Articular todos los niveles del gobierno departamental para la generación de riqueza productiva, a través del estímulo del compromiso social de las fuerzas productivas y económicas, las cuales asuman un sano ejercicio de reciprocidad para la distribución equitativa de los beneficios, con prioridad en sectores con mayor grado de vulnerabilidad.
- ✓ Creación de fondos de capital de riesgo para el financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En el PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL ***"ES EL MOMENTO DE LA PROSPERIDAD" 2012-2015,*** sugiere **a**provechar la posición estratégica a 136 Kilómetros de Riohacha, capital del departamento de La Guajira, y próximamente a 35 Kilómetros de Valledupar, Capital del vecino departamento del Cesar, con laconstrucción de la Vía San Juan-Badillo-Valledupar, lo que permite desarrollar un sector de servicios para el territorio y su entorno socioeconómico, lo cual demanda el mejoramiento de la red terciaria local para conectar los centros de producción con los centros de consumo y articularse con los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Reactivar la productividad de la actividad agropecuaria en su extensa y vasta zona rural retiene a la población y contrarresta el alto índice de desplazamiento forzoso hacia la cabecera municipal y otros municipios vecinos. Optimizando los servicios básicos y mejorando la infraestructura se convierte el municipio en un polo de atracción para los inversionistas nacionales y extranjeros.

Ofreciendo agua abundante para la productividad agrícola y para el consumo de centros poblados, aprovechando la Represa del Río Ranchería, sus distritos de riego recuperando tanto las zonas de reserva como las fuentes hídricas se mejora

la oferta de servicios de acueducto, alcantarillado y se reactiva el sector agropecuario.

Aprovechando el ensanchamiento de la empresa Brasilera MPX, en el corredor minero El Tablazo-Los Pozos-Corralejas-Cañaverales, jóvenes y población activa encuentran oportunidades de trabajo y estudio y convivencia pacífica.

Adoptar una cultura de legalidad, protección de la vida, el respeto por los derechos humanos y todas las formas de vida por parte de las comunidades e instituciones locales se mejora la calidad de vida de la población.

Fortaleciendo la institucionalidad se generan procesos de gestión administrativa eficiente y efectiva, que hacen viable y exitosa la gestión territorial. Para convertirnos en el municipio número uno del departamento en Innovación debemos de:

- Crear, fortalecer y estimular el concepto de empresarismo y emprendimiento
- Acceso a créditos agropecuarios (Finagro)
- Estímulos a nuevos empresarios o emprendedores con capital semilla (Fonade)
- Uso y masificación de las Tics
- Apoyo a productos agropecuarios que hagan parte de la oferta exportadora de Colombia
- Capacitación en temas como innovación, empresarismo y emprendimiento
- Financiar actividades relacionadas con la innovación, empleando recursos del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación y el sistema de regalías.

- Creación de la zona de desarrollo empresarial, con el acompañamiento y apoyo del Incoder y en alianza con los municipios de Distracción, Barrancas y Fonseca.

En este sentido el INFOTEP, viene trabajando con una nueva imagen corporativa certificada por el modelo estándar de calidad ISO 9001 y NTCGP1000, generando un proceso de cambio y mejora continua frente al contexto local, departamental, regional y nacional representa una gran oportunidad para los jóvenes egresados de la región, para continuar avanzando en su formación académica con nuevos programas pertinentes, ampliando cobertura con criterios de calidad.

Para mejorar la calidad educativa, el Infotep viene cualificando su cuerpo docente con especializaciones, maestrías y doctorados, que facilitan el pensamiento divergente y clave para avanzar en el desarrollo académico de las instituciones. Así mismo, a través de las capacitaciones institucionales como pruebas Saber Pro, se viene fortaleciendo las competencias de los docentes y estudiantes para optimizar el proceso de aprendizaje.

A través de la docencia y actividades académicas se fortalece el emprendimiento como habilitador fundamental para avanzar hacia una cultura de innovación. En este sentido, el INFOTEP, promueve el emprendimiento lo que implica establecer un ambiente regulatorio a favor de la libre competencia en todos los mercados. Propiciamos un ambiente a través de la feria empresarial, concurso interno de ideas de negocios, generando un ambiente que incentiva la creación de empresas. De esta forma se estimulan escenarios que promueven el aprendizaje.

Con el uso de nuevas TIC, se inicia la innovación pedagógica, para la formación de competencias laborales y se buscará que las TIC se integren al proceso pedagógico de los docentes y estudiantes en la institución, articulando las iniciativas existentes en torno al desarrollo de investigación, desarrollo tecnológico,

siguiendo para ello el plan para el área estratégica TIC definido por el gobierno nacional en conjunto con Colciencias, otorgando especial relevancia al impacto en el sector productivo.

En este mismo sentido, el Infotep viene avanzando en el desarrollo investigativo, a través de encuentros internacionales, donde se muestran los productos de investigación de la institución, a su vez se comparten experiencias con los semilleros y grupos de investigadores que hacen posible trascender como en el conocimiento y aportar al proceso.

En lo respecta a las acciones de bienestar institucional, se viene gestionando el reconocimiento a los beneficios de acuerdo a las condiciones socioecómicas de los estudiantes, para viabilizar su derecho a la educación. Por su parte, desde aquí, se genera el programa de permanencia con calidad para combatir la deserción académica de los estudiantes. Aunando a lo anterior, lidera actividades que apuntan al desarrollo de las dimensiones humanas tales como: la mental (psicológico), la física (deporte y recreación), la económica (descuentos académicos), la social (espacios de integración) y lo espiritual. De igual forma actualmente se encuentra gestionando el programa de tutorías Sabe, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes a través de tutorías de las cuales, se percibirán unos beneficios.

Por su parte en proyección social, se promueven proyectos dirigidos a la comunidad, que hacen extensión del conocimiento, para apuntar con el a la calidad de vida de las comunidad. De igual forma, se proyecta la institución a través de la radio, programas de articulación con la media básica y actividades como la feria empresarial. De igual forma con la iniciativa del Centro de Asesoramiento y Desarrollo de Estudios Empresariales (CADEE) cuyo organismo busca vincular a la institución con el sector empresarial, a través de la ventas de servicios diseño y realización de proyectos y programas de desarrollo territorial,

planes de formación, campañas de dinamización del espíritu emprendedor, encuestas de opinión, así como el fomento de la investigación sobre temas de interés económico, político, y social, se evidencia el que hacer institucional en materia de proyección social.

La innovación es, en definitiva, una piedra angular para el Plan Nacional de Desarrollo en el cual se inserta claramente el Infotep de los referentes diagnósticos para un nuevo modelo de gestión, que implican **tomar postura crítica después de un proceso de evaluación**, en relación a lo que es, hace y lo que se supone sabe hacer la Institución en temas educativos. Lo que será, en gran medida, la que determine el éxito de su desarrollo.

3.1 SITUACIÓN DEL CONTEXTO INTERNO

Cambiar implica **tomar postura crítica después de un proceso de evaluación**, en relación a lo que es, hace y lo que se supone sabe hacer la Institución en temas educativos y preguntarse por lo que debe ser, saber, saber hacer y aprender, para dar **respuestas nuevas** y pertinentes a los cambios del continuo devenir y de las condiciones de incertidumbre que se evidencian en la realidad contextual, histórica, social, económica, política, cultural y ambiental.

El cambio se asocia al desarrollo y éste a la solución de los problemas que aquejan a las instituciones, buscando en él mejorar la calidad de vida de los individuos, de las comunidades y de la sociedad en general.

El diagnóstico para regular las descripciones, las operaciones (procedimientos) y con base en ellos escoger el perfil de los ejecutores del ideal institucional, procede inicialmente de las siguientes exploraciones diagnósticas que para esta redefinición se hicieron:

EVALUANDO LOS RECURSOS
Descripción de carácter cuantitativo que ofrece una visión del INFOTEP en cuanto a tamaño y a los recursos que posee.

Del Talento Humano

El talento humano con el que cuenta el INFOTEP posee un alto nivel de formación y capacidad investigativa, pero existe la falencia de la poca socialización del conocimiento y la producción intelectual, como consecuencia de la no existencia de una cultura de trabajo en equipo y, más aún cuando se está inmerso en una sociedad individualista. Sin embargo, la Institución está haciendo grandes esfuerzos por seguir mejorando la consolidación de comunidades académicas que se proyecten a la sociedad.

Los criterios de selección del personal que labora en el INFOTEP cada vez son más exigentes, el perfil de docentes y en general del talento humano debe responder a una excelente preparación académica, a desarrollos intelectuales e investigativos, al igual que una excelente calidad humana.
El INFOTEP cuenta con 27 profesores de medio y tiempo completo en propiedad, de los cuales ninguno tiene títulos de doctorado, 1con títulos de maestría y con 16 títulos de especialización.

En sus programas técnicos el INFOTEP cuenta con 678 estudiantes, lo preocupante aquí es el hecho de la baja relación entre profesores de planta y el número de cursos que el INFOTEP ofrece. El INFOTEP también cuenta con 28 empleados administrativos para desarrollar las actividades administrativas diversas al interior del INFOTEP.

Del recurso físico

El INFOTEP enfrenta una demanda de espacios, estructurados de tal forma, que respondan a las exigencias educativas y metodológicas actuales.

Es necesario que la Institución tenga una planta física acondicionada y dotada de equipos y materiales que faciliten el desarrollo de la labor docente y permitan la innovación pedagógica. A pesar de los últimos esfuerzos y logros en este sentido no hay aula inteligente con columna multimedia. El elevado número de profesores de cátedra dispone de oficinas para brindar asesorías a sus estudiantes. Tampoco se cuenta con espacios adecuados en cada aula para guardar los diferentes materiales y equipos tales como textos, documentos y en fin los recursos de apoyo académico propios del aula.

De recursos tecnológicos
El INFOTEP está dispuesto y preparándose para aprovechar la tecnología que se ofrece actualmente:

Ha venido adquiriendo computadores con gama de software, recursos de multimedia, sistema de redes y de video, de tele conferencia, de video conferencia, entre otras facilidades.

De recursos económicos

Son recursos económicos de la Institución los contemplados en el presupuesto general, según los programas y proyectos con los que ésta cuenta.
Las fuentes de financiación tienen su origen en los aportes de la Nación, las Rentas Propias (estampilla pro-desarrollo fronterizo y Acuerdo de gratuidad, matriculas).

AREAS ESTRATÉGICASCRÍTICAS

Caracterización de fortalezas limitaciones, oportunidades y amenazas, las cuales representan un diagnóstico para el INFOTEP.

Se efectúa el análisis por áreas estratégicas críticas, áreas en las cuales ha de enfatizar y trabajar con mayor ahínco. Estos representan posiciones futuras a alcanzar, categorías hacia donde dirigirse, las cuales requieren trabajo interdisciplinario.

Se identifican elementos que tienen un marcado efecto en el cumplimiento de la misión o factores principales que inciden en su desarrollo. Determinación simplificada de causas, lo que obliga a observar el mundo tanto interno como externo.

Este análisis se convierte en el impulsor de una serie de estrategias y proyectos en las diferentes áreas.

AREAS ESTRATÉGICASCRÍTICAS

- Formación profesional y pedagógica continuada
- La investigación teórica y experimental
- Producción de materiales de enseñanza
- Formación posgraduada
- Articulación Docencia – Investigación – Proyección social y Extensión
- Innovación en la aplicación y práctica de estrategias de enseñanza – aprendizaje
- Formación continuada del talento humano
- Modernización e incorporación permanente de tecnología
- Cultura organizacional

Formación profesional y pedagógica

Fortalezas

- Avances, históricos y teóricos: producción intelectual de profesores
- Revistas y medios del INFOTEP
- Equipos de trabajo con las entidades y empresas del Departamento. Convenios
- Reconocimiento del INFOTEP a nivel regional
- Nivel de formación y desarrollo del talento humano

Limitaciones

- Desarticulación teórica y práctica
- Poca visión futurista
- Carencia de evaluación institucional del proceso interno y de los egresados
- Escasa socialización de experiencias académicas y pedagógicas
- No existe motivación para construir y lograr formación en sentido más amplio
- Falta de preparación para reemplazar los docentes próximos a jubilarse
- Aislamiento académico e intelectual y ausencia de una cultura informática y de participación en comunidades académicas Internacionales
- Currículos y planes de estudio rígidos y no itinerantes
- No hay comunidad académica estructurada
- Baja credibilidad a nivel interno
- No se cuenta con un modelo teórico, como una opción definida y no se capacita para desarrollarlo

Oportunidades

- Conexión a redes
- Grupos de investigación y semilleros en formación
- Transformación curricular
- Talento humano en formación
- Reconocimiento universal de la educación como eje y fundamento de fenómenos de transformación social

- Nueva demanda de calificación de profesionales
- Nuevo ordenamiento legal del sector educativo
- Retroalimentación permanente y continuo en metodologías acerca del proceso educativo

Amenazas

- Pocos estímulos económicos y académicos para el profesorado dedicado a la docencia, la investigación y la proyección social y extensión
- No reconocimiento salarial de las categorías en el escalafón profesoral
- Tendencias a la homogenización mediante paquetes educativos
- Modelo neoliberal y tendencia a la privatización
- Falta de compromiso político con la educación pública
- Poco número de programas académicos
- Programas existentes sin acreditación de calidad
- Poca población estudiantil

La investigación teórica y experimental

Fortalezas

- Grupos de investigación y semilleros en formación
- Participación de los profesores en actividades investigativas
- Apoyo económico institucional
- Reconocimiento intelectual y académico en los contextos educativos nacional y regional

Limitaciones

- Falta formación investigativa
- Separación entre el currículo de pregrado y la investigación
- Poco estímulo a la investigación
- No existen facilidades de publicación
- Ineficiencia para canalizar y manejar la información
- Pocos proyectos de investigación en curso
- Pocos artículos publicados en revistas indexadas
- Pocos libros publicados por docentes
- Ningún grupo de investigación reconocido

Oportunidades

- Alianza con instituciones educativas y empresariales del departamento y de la nación a través de convenios
- Conexión a redes
- Semilleros de investigación

Amenazas

- Profesionales docentes sin formación investigativa y pedagógica

Producción de materiales de enseñanza

Fortalezas

- Talento humano en el INFOTEP
- La infraestructura física del INFOTEP
- Experiencia en el desarrollo de materiales, de algunos docentes

Limitaciones

- Poco número de personal dedicado a esta actividad
- Falta de gestión administrativa
- Personal docente con escasa formación en escritura crítica
- Ausencia de cultura tecnológica, no apropiación de ella.

- La poca producción de materiales sólo se centra en contenidos (módulos), mas no en metodologías

Oportunidades

- Demanda Nacional e Internacional
- El trabajo de software enfocado a procesos de aprendizaje
- Cursos que permitan la experimentación
- Posibilidad de compartir información actualizada
- Planeación de nuevos proyectos

Amenazas

- Rápida desactualización tecnológica y no estar a la vanguardia en este aspecto

2.2.4 **Formación Posgraduada**

Fortalezas

- Intenciones de grupos de investigación en consolidación
- Intenciones de especialidades en convenio
- Intenciones de convenios con Universidades Nacionales e Internacionales

Limitaciones

- Falta de formación investigativa en los grupos de profesores
- Falta de docentes formados en maestrías en diferentes áreas

Oportunidades

- Fondos de COLCIENCIAS
- Fondos del INFOTEP
- Trabajo interdisciplinario y de cooperación con otras entidades
- Posibilidades de que ingresen nuevos docentes

Articulación Docencia – Investigación – Proyección social

Fortalezas

- Proyectos educativos de programas en todos los programas
- La normatividad (Estatuto Docente) que apoya las actividades del docente

Limitaciones

- Aislamiento de algunos docentes
- Apatía por la investigación y falta de capacitación de algunos docentes en el área
- Falta de estímulos para investigar sin capital semilla
- Estructura de extensión no fortalecida para tal efecto

Oportunidades

- Demanda de asesorías y consultorías para mejorar la calidad de la educación en el INFOTEP y en la región
- Convenios interinstitucionales, con estamentos educativos, gremios y sectores empresariales

Amenazas

- Preferencia por uno de los procesos y por consiguiente, ahondamiento en el nivel de desarticulación entre ellos

Innovación en la aplicación y práctica de estrategias de enseñanza – aprendizaje

Fortalezas

- Conexión a redes

Limitaciones

- Predominio del pensamiento tradicional y rutinario, no existe una renovación intelectual y pedagógica
- Baja autoestima y credibilidad institucional, al interior del INFOTEP de algunos docentes
- No existe apropiación completa de la tecnología e Informática

Oportunidades

- Respaldo tecnológico y económico por parte de entidades nacionales e internacionales que apoyan al sector educativo
- Nivel de credibilidad del INFOTEP e imagen positiva en el medio

Formación del talento humano

Fortalezas

- Grupos de investigación en formación y gestación

Limitaciones

- El INFOTEP no cuenta con mecanismos de administración y capacitación adecuados de docentes por hora cátedra
- Poco sentido de pertenencia

Oportunidades

- Programa de capacitación de docentes del INFOTEP
- Pasantías que permiten el intercambio de profesores y por ende de conocimientos
- Talento humano a disposición del INFOTEP

Modernización e incorporación de tecnología

Fortalezas

- Alguna infraestructura tecnológica de el INFOTEP
- Programas y experiencias de incorporación tecnológica e informática
- Talento humano especializado

Limitaciones

- No se tiene una cultura tecnológica en la Institución
- Falta de instructores en el área
- Poco talento humano especializado en tecnología e informática

Oportunidades

- Generar una nueva cultura que involucre a todas las personas y procesos a la vez que logre sentido de pertenencia
- Utilización de fondos propios del INFOTEP

Cultura organizacional

Fortalezas

- Procesos de planeación y apertura al cambio
- Grupos de trabajo académico en formación
- Trabajo por proyectos en gestación

Limitaciones

- Procesos lentos
- Estructura altamente jerarquizada y rígida
- Manejo inadecuado de la información y de los archivos
- Formación secretarial inadecuada
- No se tienen políticas uniformes ni técnicas de control académico
- Carencia de gestión participativa

Oportunidades

- Transformación curricular de todos los programas
- Creación de una visión compartida y generación de procesos acordes a ella

.

CAPITULO IV

4. MARCO ESTRATEGICO DEL PLAN

4.1 EJES ESTRATEGICOS Y PROGRAMAS

Para llegar a ser en el 2020 una Institución de educación superior líder en la formación profesional integral de alta calidad, comprometidos con la academia, la investigación y la proyección social, con criterios de responsabilidad ambiental, reconocidos a nivel regional, nacional e internacional, el INFOTEP trabajara, en el periodo 2014-2018, sobre cuatro (4) ejes estratégicos: a) la gestión académica; b) la gestión socioeconómica; c) la gestión para el desarrollo institucional; y d) la gestión de la infraestructura física y tecnológica. Los dos primeros son los soportes básicos para lograr ese propósito, mientras que los dos siguientes operan como elementos de apoyo.

Entre la gestión académica y la socioeconómica transcurren los procesos y actividades que de una manera articulada e interrelacionada dan cuenta de la trasmisión y producción de conocimiento y su aplicación en la sociedad bajo condiciones de calidad, excelencia y pertinencia.
En cambio, la gestión para el desarrollo institucional e infraestructura física y tecnológica proporcionan las condiciones institucionales y los medios físicos y tecnológicos para que esos resultados se alcancen.

4.1.1 EJE ESTRATEGICO GESTIÓN ACADÉMICA

Este es el eje que más alineado esta con la visión en cuanto al propósito de ser ***"una Institución de educación superior líder en la formación profesional de***

alta calidad", porque asume aspecto como la docencia, la investigación, la calidad, la cobertura y la pertinencia, los estudiantes y la internacionalización, ya que todos ellos representan procesos muy importantes cuyas intenciones, políticas y decisiones impactan de manera significativa y positiva las condiciones y factores de calidad para los registros calificados de los programas, la acreditación de calidad de los programas y la acreditación institucional.

Para llegar a esa meta en el 2020, la institución, hace tres años, adelanto un trabajo de redefinición institucional, "para ofrecer mediante ciclos propedéuticos el ciclo tecnológico y profesional con la finalidad de intentar afrontar el ENTORNO" (Proyecto Educativo Institucional, pag 23), y está definido como "***un proceso institucional integral de reforma estatutaria, académica y administrativa que asume voluntariamente una institución técnica profesional o tecnológica para organizar la actividad formativa de pregrado en ciclos propedéuticos de formación en las áreas de las ingenierías, la tecnología de la información y la administración, de acuerdo con lo establecido en la Ley 749 de 2002"*** ((Proyecto Educativo Institucional, pag 23)***.***

En la actualidad se tiene en estudio en el SACES el programa de minería y contabilidad, para ofrecerlo por ciclo propedéutico, lo cual representa un gran reto para la institución porque significa ir más allá de lo técnico, para cubrir lo tecnológico y lo profesional, con todas las complejidades e implicaciones que eso tiene en el diseño del currículo, el modelo pedagógico institucional, la formación docente, en producción del conocimiento, la pertinencia social de los ciclos y programas entre otros.

El proyecto educativo institucional es un referente fundamental para "*los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, extensión, investigación y cooperación internacional, que incorpore estrategias para el fomento de la formación integral en el contexto del saber técnico, tecnológico y*

profesional"(Proyecto Educativo Institucional). *Por ello, sus "políticas e intenciones", relacionadas con este eje, será un insumo importante para las intervenciones a que den lugar, definidos en los siguientes programas: i) Docencia; II) Investigación; III) Estudiantes; IV) Internacionalización; y V) Cobertura, calidad y pertinencia.*

4.1.1.1Programas

4.1.1.1.1 Cobertura, calidad y pertinencia.

En el marco de este programa se busca organizar unos objetivos y acciones para la oferta de nuevos programas, ofrecidos algunos, en la medida de lo posible, bajo la modalidad de ciclo propedéutico, procurando hacer más pertinentes la institución y/o el programa con el entorno económico, social y cultural.

Para llegar a este propósito de ampliar y diversificar la oferta académica, se requiere que la institución trabaje en la implementación de un modelo interno de aseguramiento de la calidad, que garantice el establecimiento de un proceso permanente de autoevaluación que registre, organice y evalué las variables de las condiciones de calidad que demanda el registro calificado y acreditación de alta calidad de los programas y la acreditación institucional.

Este concepto de calidad para la educación superior, es definido por la Comisión Nacional de Acreditación-CNA como "la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre modo cómo en esa institucióno en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza".

Los proyectos que se tienen definidos en este programa son los que a continuación relacionamos:

4.1.1.1.1.1Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Ampliar la oferta académica	Realizar un (1) estudio para la identificación de nuevos programas académicos	Estudio realizado
	Diseñar onces (11) nuevos programas académicos para registro calificado en el CONACES	Nº de programas nuevos registrados en el CONACES
Mercadeo de los programas académicos	Definir e implementar una estrategia de mercadeo de los programas académicos	Definida e implementada una estrategia de mercadeo de los programas académicos
Seguimiento y acompañamiento integral a estudiantes	Diseñar e implementar anualmente un plan de acompañamiento y seguimiento a estudiantes con dificultades de permanencia	Diseñado e implementado anualmente un plan de acompañamiento y seguimiento a estudiantes con dificultades de permanencia
Intercambio de experiencias exitosas con otras I.E.S	Implementar tres (3) buenas prácticas de las IES	Nº de buenas prácticas implementadas
8		

4.1.1.1.2 Docencia

La docencia es concebida por el PEI, “como actividad primordial de los procesos académicos para la formación”(Proyecto Educativo Institucional) De ahí la necesidad que se tiene de definir acciones y objetivos que mejoren el desempeño del docente a través de intervenciones que cualifiquen sus conocimientos, sus competencia metodológicas, pedagógicas e investigativas.

Desde esa perspectiva, este programa está orientado a mejorar la formación del docente con apoyo para estudios de doctorados, magister y especializaciones y

actualización y capacitación permanentes en temas metodológicos, pedagógicos e investigativos. Así mismo, se busca fortalecer la evaluación de su desempeño para identificar estrategias para su mejoramiento continuo.

De acuerdo con las orientaciones del P.E.I, la docencia se fortalece también cuando: a) se "desarrolla en el contexto de una práctica pedagógica Participativa, creadora, crítica y dialogal que fomenta la construcción de conocimientos y valores"; b) "se concibe en un ámbito de investigación permanente, por parte de la comunidad académica, de tal manera que se constituya en el pilar científico del currículum, ofrezca las posibilidades de retroalimentación y contribuya a la producción y renovación del conocimiento profesional disciplinar, pedagógico y académico – administrativo"; c) se eleva el "nivel de comprensión de las actividades docentes, mediante la formación en currículo de toda la comunidad académica y administrativa".

4.1.1.1.2 1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Actualizar el Plan de Capacitación Docente	Actualizar anualmente el plan de capacitación docente	Plan de capacitación docente actualizado
	Formar nueves docentes (9) en doctorado	N° de docentes formados en doctorados
	Formar tres(2) docentes en maestrías	N° de docentes formados en maestrías
	Formar un(1) docentes especializaciones	N° de docentes formados en especialización
Implementación de metodología saber PRO para evaluación	Incrementar en 10 puntos el promedio medio alto de las pruebas saber PRO del programa de minería (Línea base 72,7% 2013)	Nº de puntos incrementados del promedio medio alto de las pruebas saber PRO
	El promedio medio alto de los nuevos programas alcance el 60%	% alcanzado del promedio medio alto de los nuevos programas

	Incrementar en 25 puntos el promedio medio alto del programa de contabilidad (Línea base 25% 2013)	Nº de puntos incrementados del promedio medio alto de las pruebas saber PRO
Actualización y capacitación docente.	Realizar un (1) evento por semestres de capacitación y actualización docente	N° de eventos realizados
Formación por ciclo propedéuticos	Realizar un evento anual de reflexión sobre la formación por ciclo propedéuticos	No de eventos de formación por ciclo propedéuticos
Movilidad docente	Participar con cinco (5) docentes en eventos académicos de carácter nacional e internacional	N° de docentes participantes
Formulación e implementación del Plan de relevo generacional de docentes.	Un (1) plan de relevo generacional elaborado e implementado	Plan elaborado e implementado
Fortalecer el dominio en una lengua extranjera	Lograr que el 100% de los docentes dominen el nivel b1 una lengua extranjera	Nº de docentes que tienen dominio en una lengua extranjera
10		

4.1.1.1.3 Investigación

El avance de la institución en materia del fortalecimiento de la investigación, la tecnología y la innovación, mediante estrategias que ayuden a afincar este propósito ha sido importante en los dos últimos años, con capacitación a los docentes, encuentros nacionales, revistas y semilleros que posibiliten al infotep ampliar los esfuerzos de las fuentes de financiación para darle cada vez más impulso a la investigación y poder tener una mayor impacto en la vida regional de la sociedad caribeña. Pero el principal desafío en materia de investigación es tejer las políticas de apoyo a la educación superior en el nuevo entramado de relaciones y coordinaciones del SCTI, ampliando su significado y sentido hacia la innovación social y la producción artística y cultural.

Para lograr este propósito se plantean los siguientes proyectos:

4.1.1.1.3.1Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Incremento de Asignación Presupuestal e implementación del fondo de investigación	Un (1) proyecto formulado y registrado en el BPIN-Planeación nacional	Proyecto formulado y registrado
	Implementar el fondo de investigación-aplicación del acuerdo 005 de 2013	Fondo implementado
Diseño del plan de incentivos y apoyo a la Producción Académica	Elaborar un (1) plan de incentivo y apoyo a la producción académica	Plan formulado
	Incentivar y apoyar el 100 % de estudiantes y docentes que participan en el proceso de investigación	% de estudiantes y docentes beneficiados
Alianzas estratégicas con el sector público y privado	Gestionar y perfeccionar ochos (8) alianzas con sector público y privado	Nº de alianzas realizadas gestionadas y perfeccionadas
Fortalecer semilleros de investigación	Realizar dos (2) eventos de capacitación por semestre para fortalecer las capacidades investigativas de los semilleros	Número de eventos de capacitación realizados
	Vincular 50 nuevos estudiantes durante el año a los semilleros de investigación	Nº de estudiantes vinculados
Fortalecer grupos de investigación	Categorizar 3 grupos de investigación ante Colciencias	Número de grupos categorizados ante Colciencias
	Realizar dos (2) eventos de capacitación por semestre para fortalecer las capacidades investigativas de los grupos de investigación	Nº de eventos de capacitación
	Actualizar el 100% de los grupos de investigación de la institución en la plataforma-ScienTI – Colombia en COLCIENCIAS	Número de grupos actualizados ante la a plataforma ScienTI – Colombia en COLCIENCIAS
Reconocimiento del centro de investigación ante Colciencias	Gestionar el reconocimiento del centro de investigación ante Colciencias (resolución 688/2012)	Reconocimiento gestionado
Revista prospectiva	Gestionar ante Publindex la indexación de la revista	Requisitos organizados, documentados y presentados

	Diseñar, elaborar y divulgar una (1) edición de la revista prospectiva al año	Revista prospectiva diseñada, elaborada y divulgada
Encuentros de investigadores	Desarrollar anualmente un (1) encuentro nacional e internacional de investigadores	Encuentro desarrollado
	Participar en dos (2) encuentros nacionales de investigadores por semestres	Nº de encuentros en los que la institución participo
Convocatorias-proyectos de investigación	Llevar a cabo una (1) convocatoria anual	Convocatoria desarrollada
Integración de la docencia, la investigación y proyección social	Una (1) agenda definida y desarrollada	Agenda definida y ejecutada
Semana de la investigación	Realizar anualmente la semana de la investigación	Realizada la semana de la investigación
Bases de datos para investigación	Adquirir una (1) base de datos organizada	Base de datos adquirida
Sistematizar el proceso de investigación	Adquirir un software que sistematice el proceso investigativo	Software en funcionamiento
12		

4.1.1.1.4 Internacionalización

Se entiende como un proceso de desarrollo e implementación de políticas y programas para integrar las dimensiones internacional e intercultural en las misiones, propósitos y funciones de las instituciones de educación superior. A través de ella se tiende a formalizar los beneficios de la cooperación internacional para la comunidad universitaria en general.

Este concepto se presenta como una respuesta a los desafíos que impone la globalización, definida como la integración más estrecha de los países y los pueblos del mundo, producida por la enorme reducción de los costes de transporte y comunicación, y el desmantelamiento de las barreras artificiales a los flujos de

bienes, capitales, servicios y conocimiento y en menor grado, a personas a través de las fronteras.

La importancia que hoy se le otorga a la internacionalización en la educación superior es enorme, sobre todo porque arrastra los conceptos que se vienen a establecer las directrices del nuevo paradigma de la educación: regionalización, colaboración, cooperación, integración, movilidad académica, alianzas, innovación, TICs y competencia, entre otros.

La internacionalización de las Instituciones de educación superior IES se ha vuelto parte de las agendas nacionales e institucionales en todos los países de América Latina y el Caribe, desde hace algunos años. Promoverla implica acciones como la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores, creación de redes de carácter regional e internacional, oferta educativa internacional, internacionalización del currículum vitae, dobles titulaciones, acuerdos interinstitucionales, investigaciones y posgrados conjuntos, enseñanza de idiomas y culturas locales, programas de cooperación al desarrollo, procesos regionales de evaluación y acreditación de la calidad universitaria y las medidas para mitigar la "fuga de cerebros", entre varias otras medidas.

Para fortalecer este programa, se presentan los siguientes proyectos:

4.1.1.1.4.1Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Practicas académicas de talla mundial	Identificar a nivel mundial IES con practica académicas e investigativas de talla mundial	intercambiar practicas académicas afines en dos programas
Movilidad docente-estudiante	Realizar intercambios académicos e investigativos a nivel internacional	Realizar dos (2) convenios a nivel internacional
internacionalización	Planear, dirigir y ejecutar las políticas y procesos de internacionalización del la institución	Diseñar e implementar la oficina de internacionalización

3		

4.1.1.1.5 Estudiantes

Dentro del ámbito académico es la razón de ser de las IES, por lo tanto el apoyo a los programas, unidades y vicerrectoría académica, es esencial en la identificación y aplicación de estrategias y acciones conducentes a la lograr las condiciones necesarias para que los estudiantes que ingresen a los programas académicos puedan desempeñarse debidamente y asegurar la conclusión oportuna de sus estudios, mediantes estrategias orientas a la retención estudiantil e identificar los factores que promuevan su deserción, el apoyo a la búsqueda de la calidad y pertinencia académica a través de los procesos de admisión, inducción y formación que se desarrollan en la institución.

4.1.1.1.5.1Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Fortalecimiento a las practicas académicas	Formular y ejecutar un (1) plan de acción de salidas de campos para practicas académicas por semestre	Plan de acción formulado y ejecutado
	Realizar la actualización de seis (6) convenios y gestionar cinco (5) nuevos	Nº de convenios
Fortalecimiento de valores éticos e institucionales	Desarrollar (1) talleres sobre valores éticos e institucionales por semestres	Nº de talleres
Mejorar la participación del estudiante	Dos (2) encuentro con la comunidad estudiantil por semestres	Nº de encuentros
Capacitar en pruebas saber PRO	Organizar un (1) taller de capacitación en pruebas saber pro por semestre	Nº de talleres
Fortalecer la orientación vocacional	Dos (2) talleres por semestres	Nº de talleres
6		

4.1.2 EJE ESTRATEGICO DE LAGESTIÓN SOCIOECONÓMICA

La gestión socioeconómica es el eje que está más en línea con la visión en cuanto a ***"la responsabilidad ambiental"*** y el reconocimiento***"a nivel regional, nacional e internacional",*** en temas que tocan con la proyección social, la iteración con el sector productivo y los graduandos, y la "***formación profesional de alta calidad"*** en asuntos que cubre el Bienestar Institucional, porque esos elementos se constituyen en condiciones sustanciales que orienta la pertinencia social de los programas e instituciones y "***el desarrollo físico, psico-afectivo, espiritual y social elevando la calidad de vida de los estudiantes, docentes y personal administrativo orientado a favorecer la formación y el mejor desempeño de los mismos"***(Proyecto Educativo Institucional, pag 49)

La pertinencia social de los programas e instituciones es posible cuando cumple con ***"los fines que la sociedad le ha señalado a partir de sus necesidades, aspiraciones y expectativas que ha de satisfacer"***(Proyecto Educativo Institucional, pag 49)***,*** y esto se logra cuando los productos que la institución genera, a través de las actividades de docencia e investigación, se llevan a la sociedad mediante la proyección social, y cuando estos generan un impacto significativo en la comunidad regional, nacional e internacional, procede el reconocimiento, antes no.

Para lograr en el 2020, el reconocimiento regional, nacional e internacional se requiere que las políticas, objetivos, programas, para el periodo 2014-2018, estén eficiente y eficazmente orientados en esa dirección, sobre todo porque estos cuatro años (4) representa el 67% del tiempo para llegar a la meta Ello implica replantear la praxis tradicional e implementar buenas prácticas en tal sentido, pero sobre todo ponerse a tono con los factores e indicadores con que se evalúan estos tipo de situaciones. Las universidades del país, aún la de más desarrollo-***de***

acuerdo a los estándares internacionales de calidad-registran un reconocimiento muy bajo, de ahí que ese objetivo requiere mucho esfuerzo y constituye un gran reto.

En fin, este eje estratégico, para el periodo 2014-2018, tiene orientada su intervención a tres (3) programas, así: 1) Proyección Social; 2) Bienestar Institucional; 3) Graduandos.

4.1.2.1 Programas

4.1.2.1.1 Proyección Social

De acuerdo a política del PEI "***Ejercicio de la proyección social y extensión***", la proyección social en el INFOTEP, está definida "como una actividad educativa para que las instituciones cumplan su función social, a través de la cual se desarrolla la academia en la perspectiva de expandir los productos de la docencia y de la investigación, saberes éstos que deben devolverse a la sociedad". (Proyecto Educativo Institucional, pag 61)

Desde esa perspectiva, el programa de proyección social es una de las intervenciones de la acción institucional que más alineada esta con el propósito de la visión 2020 de la "***responsabilidad ambiental"*** y el "***reconocimiento regional, nacional e internacional",*** porque de los objetivos, proyectos y metas que definamos en esta área de gestión depende la manera efectiva de cómo nos integramos con el entorno y su nivel de aceptación y confianza.

Los productos de la actividad docente e investigativa que la institución entrega a la sociedad mediante la intermediación del proceso de la proyección social, no es un asunto fácil. Ello supone unas acciones de organización, planeación y ejecución que demanda un gran esfuerzo de recursos y de gestión.

La articulación institución/sociedad/empresa no solo depende de la calidad y pertinencia de los productos que ofrece, sino también de la demanda que hagan esos actores externos, y en ambos aspectos el INFOTEP registra grandes debilidades. Los avances que se ha hecho en tal sentido, son muy pocos. Lo más significativo ha sido la Feria Agroempresarial, la creación del administrativo de desarrollo empresarial-CADDE, que esta proceso de implementación, y las prácticas empresariales.

4.1.2.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Presupuesto propio para actividades de proyección social y egresados	Incrementar en un 100% los recursos	% de recursos financieros
	Formular un proyecto de fortalecimiento de Bienestar institucional y registrarlo en el BPIN para acceder directamente a los recursos de inversión	Proyecto formulado y registrado
Fortalecer el Centro Administrativo de desarrollo empresarial-CADEE	Realizar una (1) feria Agroempresarial por año	Nº de ferias realizadas
	Realizar una (1) reunión anual con el sector empresarial para conocer sus necesidades.	Nº de reuniones con el sector empresarial
	Realizar dos (2) parcelas demostrativas por año para la transferencia de conocimiento y tecnología	Nº de parcelas por año
	Fortalecer el proyecto silbó pastoril	Proyecto silbó pastoril fortalecido
Fortalecer la integración institución comunidad	Lograr que 200 personas de la comunidad por año hagan uso de los servicios de la institución	Nº de personas que hacen uso de los servicios de la institución
	Apoyar la solución de dos (2) problemas relevantes a la comunidad	Nº de problemas

	Desarrollar dos (2) jornadas artísticos, culturales y deportivos por semestres	Nº de jornadas artísticos, culturales y deportivos
	Realizar un foro anual sobre problemas relevantes del entorno	Nº de foros realizados
Educación continuada	Realizar dos (2) eventos de educación continuada por semestres	N° de eventos realizados.
6		

4.1.2.1.2 Bienestar Institucional

Bienestar institucional en la educación superior del país ha dejado de ser un "***un listado de actividades extracurriculares o de un servicio subsidiario para paliar algunos problemas de los estudiantes"***[7]para convertiste en un eje de la calidad de sus instituciones, porque a través de ella se afecta las "condiciones" de participación y vinculación de los estudiantes, docentes y otros empleados "como co-productores de los fines misionales de la Educación superior"(MEN, Seis temas Centrales Asociados a las Condiciones básicas de Calidad de Instituciones y Programas de Educación Superior)

La ley 30 del 1992 lo establece como una obligación y al Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) le entrega la competencia de órgano asesor. El CESU, siguiendo esa orientación, reglamento las políticas de bienestar universitario (acuerdo 03 de 1995) y definió como áreas de intervención: salud, cultura, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deportes. En el mismo sentido, la Asociación Colombiana de universidades definió como principio rector de bienestar universitario (acuerdo 05 de 2003): el desarrollo humano, fundamentado en la formación integral, la calidad de vida y la construcción de comunidad.

Esas orientaciones son, en parte, recogida por el PEI en su política "*Bienestar institucional"* cuando lo define "como un ejercicio socio-humanístico que orienta el

desarrollo físico, psico-afectivo, espiritual y social elevando la calidad de vida de los estudiantes, docentes y personal administrativo orientado a favorecer la formación y el mejor desempeño de los mismos. Su trabajo está ligado con la intención de potenciar las aptitudes y actitudes de los actores institucionales"[9].

Para materializar esa intención se conciben las siguientes líneas de acción:

- Adopción de un plan general de bienestar universitario para el INFOTEP que promueva y ejecute acciones junto con las unidades académicas, tendientes a la creación de ambientes apropiados para el desarrollo del potencial individual y colectivo de estudiantes, profesores, y personal administrativo.
- Fortalecimiento de lo existente para dar respuesta al mejoramiento de la cobertura y calidad de vida de la comunidad universitaria y a los retos de integración con otras instituciones del país.
- Identificación, compromiso y sentido de pertenencia orientado por la misión, cultura, personalidad y filosofía del INFOTEP la cual se apropien los miembros de la institución.
- El principio rector del Bienestar es el Desarrollo humano, en todas las dimensiones de su ser, como individuo y como miembro activo de la sociedad. Como apoyo al principio rector se consideran como principios orientadores: La formación integral, la calidad de vida y la construcción de la Comunidad Infoteista.

- Las políticas referidas al desarrollo de la dimensión académica, los programas y proyectos de bienestar se constituyen en un eje transversal del PEI a través del apoyo a la misión institucional en lo referente a la formación, investigación y extensión. De igual manera el bienestar se convierte en garante del desarrollo de los programas curricular

- Las políticas relativas al desarrollo de la comunidad, bienestar universitario se encarga de la construcción del espacio social universitario basado en las interacciones sociales donde se reproducen tradiciones y se producen adecuadas prácticas comunicativas.

Como respuesta a esas líneas de acción, para el periodo 2014-1018 se plantea los siguientes proyectos, metas e indicadores:

4.1.2.1.2.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Presupuesto propio para actividades de Bienestar	Incrementar en un 100% los recursos	% de recursos financieros
	Un (1) proyecto formulado y registrado en el BPIN-Planeación nacional	Proyecto formulado y registrado
Cobertura y calidad de los servicios de salud,	Atender a 300 estudiantes en los servicios de salud por año (medicina general y odontología)	No estudiantes atendidos en salud / No estudiantes programados
	Atender a 150 estudiantes en asesoría, atención y seguimiento psicológico por año	No estudiantes atendidos en Psicología / 1No estudiantes programados
	Una (1) brigada de salud especializada por semestres	Nº de brigadas de salud
Fortalecimiento de las expresiones artísticas y culturales	Realizar 2 jornadas culturales y recreativas al año	No jornadas realizadas / Total jornadas programadas (2)
	Grupos de danzas, teatro y tamboras fortalecidos	danzas, teatro y tamboras fortalecidos
Actividades recreativa, física y deportiva	Fortalecer las seis (6) líneas de disciplina deportiva para la formación integral del estudiante	No líneas deportivas
	() jornadas deportivas por semestre	Nº de jornadas deportivas
Actividades de promoción socioeconómica	Realizar un jornada por semestre de socialización de la política de subsidios y estimulo	Nº de jornadas de socialización
	Organizar la atención de estudiantes beneficiarios de política de subsidios y estímulos	Nº de estudiantes atendidos

Fortalecer el programa de permanencia con calidad.	Llevar un registro de los estudiantes con bajo rendimiento académico y dificultades socioeconómica	Registro organizado
	Estructurar un programa de acompañamiento y tutoría	Programa de acompañamiento y tutoría
Preparación para el ingreso e inducción	Realizar un (1) un estudio a los nuevos estudiantes sobre sus debilidades académicas y comunitarias	Estudio realizado
	Organizar una (1) jornada de inducción por semestre a los nuevos estudiantes	Nº de jornadas de inducción
	Realizar un (1) programa de apoyo a los nuevos estudiantes sobre sus debilidades académicas y comunitarias	Programa de apoyo

4.1.2.1.3 Graduandos

Los graduados es uno de los programa del eje estratégico socioeconómico que tiene una gran incidencia en visión 2020 en cuanto a las metas de lograr "***formación profesional de alta calidad"*** y "***reconocimiento a nivel regional, nacional e internacional",*** en razón a que ellas depende, en parte, de cómo el ejercicio profesional aplica los saberes adquiridos y pone a prueba la formación impartida. "El ejercicio profesional extiende la acción de la institución educativa en la sociedad más allá de la frontera de la institución y más del allá del tiempo que dura el proceso de formación. El impacto del trabajo de los egresados en la sociedad es un índice de calidad del programa y la institución"

Por las razones anteriores, las decisiones y acciones de este programa están dirigidos a fortalecer la relación institución/ graduados que nos permita información pertinente y relevante sobre la aplicación de dos aspectos de la formación de los graduandos: a) los saberes y competencias aplicados al trabajo; b) los saberes y competencias para construir sociedad que se evidencia en las acciones protagónicas que se asumen en los procesos de desarrollo y cambio social. Esto

hará posible la retroalimentación de las actividades de enseñanza-aprendizaje y el mejoramiento de formación integral profesional de calidad.

Los proyectos, metas e indicadores definidos en tal sentido, son los que a continuación relacionamos:

4.1.2.1.3.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Consolidar el programa de seguimiento y monitoreo a graduados	Organizar y estructurar adecuadamente la base de datos de los egresados	Base de dato organizada y estructurada
	Establecer indicadores de monitoreo y seguimiento al graduados	Indicadores de seguimiento y monitoreo establecidos
Fortalecer la articulación institución-graduados	Un (1) Encuentro graduados por año.	N° de encuentros realizados
	Lograr que el % graduados por año participen en los eventos institucionales	Nº de graduados asistentes a los eventos institucionales/total de graduados
	Un (1) graduados por año vinculado a los proyectos de investigación y/o extensión	Nº de graduados vinculados
Mejorar la coordinación-concertación institución - graduados	Fortalecer la asociación de egresados	Asociación fortalecida
Estímulos e incentivos a graduados	Dos (2) eventos de capacitación o actualización al año.	N° eventos de capacitación o actualización al año.
	Un acto de reconocimiento por año	Nº de actos de reconocimientos
Sistema de enlace de Bolsa de empleo	Organizar una base de datos de necesidades laborales de la región y el país	Base de datos de necesidades laborales de la región y el país organizada
	Socializar y divulgar a los graduados las necesidades laborales del país y la región	Necesidades laborales del país y la región socializada y divulgada

4.1.3 EJE ESTRATEGICO PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL

El eje estratégico para la gestión del desarrollo institucional es una las intervenciones de apoyo de mayor relevancia para los propósitos de la visión, porque toca con la gestión académica-administrativa de la institución de la cual depende los buenos o malos resultados de esta.

*Esta interpretación no es ajena a las preocupaciones de la institución, como se evidencia en el Proyecto educativo Institucional-PEI al proyectar para el INFOTEP una "**estructura instituyente para la redefinición institucional"*** que está en proceso de implementación y consolidación, y está definida como "un sistema de interrelación entre las unidades académicas y administrativas para que los procedimientos formen un contexto de comunicación que involucre la información y la asesoría"[6].

Esta estructura está concebida bajo un nuevo concepto de administración: "estructuras planas y participativa, no tan jerarquizadas con una nueva práctica de gestión humana basada en la dignidad de las personas y bajo los principios de la eficiencia, eficacia, la economía como el medio de articular las acciones, la visión, la misión y las metas institucionales" (Proyecto Educativo Institucional)

Esta novedosa organización administrativas-académica se materializó, en parte, en el 2013 con la adopción de una nueva estructura orgánica, el manual de funciones y planta de cargos, donde se fortaleció el nivel directivo, el nivel profesional, el nivel técnico y la docencia. Esto permitió avances importantes en la gestión, pero todavía falta mucho para alcanzar los niveles de gestión que exige la administración de un currículo por ciclo propedéutico, llegar a ser líder en la

formación profesional de alta calidad y reconocidos regional, nacional e internacional.

*La redefinición institucional también planteó exigencias frente a los "**Procesos de autoevaluación y autorregulación permanentes",*** el cual se le dio repuesta con la propuesta del "***Supra Sistema de Gestión de Calidad"*** que integra tres sistemas: el sistema de desarrollo, el de autoevaluación y regulación institucionales, "**los cuales conforman el motor del esquema de gestión para el aseguramiento de calidad**"[8], cuya implementación no se ha podido estructurar adecuadamente a la fecha. De ahí que desde este eje se debe retomar el tema para darle una adecuada estructuración y operacionalización. Por ello, tiene orientada su intervención- para el periodo 2014-2018- a dos programas: la gestión de administración y la evaluación

4.1.3.1 Programas

4.1.3.1.1 Gestión de administración

La modernización de la institución implica la transformación de la gestión administrativa así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos. Estos implica racionalizar la planta de cargos y hacer una mejor utilización de los recursos del Estado, que exige el desarrollo de una nueva cultura en la organización, la implementación de un sistema de información sólido, amplio en cobertura, flexible e integrado y una organización fuerte en la administración y en las unidades académicas.

Como iniciativa de presente se prevé un proyecto que continuar la construcción de la institución con edificio moderno, sólido y viable económicamente en

cumplimiento de su función social. El proyecto se formula a partir del análisis detallado de los procesos administrativos y académico-administrativos, desarrollados en todas las áreas funcionales de la Institución y se extiende luego al estudio de todas las áreas funcionales de la Administración y de las unidades académicas y dependencias para formular propuestas de mejoramiento de procesos y estructura, incluyendo además propuestas asociadas a la planta de cargos.

Los principales resultados de este trabajo, se reseñan a continuación:

4.1.3.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Mejora del G.E.L-Transparencia y democracia		
Clima organizacional	Aplicar una (1) una encuesta cada dos (2) años sobre el clima organizacional	Nº de encuestas realizadas
	Realizar y ejecutar un (1) plan de mejoramiento anual	Plan de mejoramiento formulado y ejecutado
Seguridad en el trabajo	Realizar anualmente la matriz de riesgos laborales	Matriz de riesgo laborales realizada
	Realizar las evaluaciones medicas cada dos años	Nº de evaluaciones medicas realizadas
	Constituir e implementar un (1) grupo de brigadistas	Nº de grupos de brigadistas
Plan de vacantes	Formular el plan de vacantes	Plan de vacantes formulado
Atención al ciudadano	Establecer una oficina de atención al ciudadano	Oficina establecida
	Sistematizar todos los procesos que permanentemente interactúan con el ciudadano	100% de los procesos sistematizados
	Organizar y establecer el buzón de sugerencias	Buzón de sugerencia organizado y establecido
Rendición de cuentas	organizar y realizar dos(2) audiencias publicas, una interna con la comunidad educativa, y otra externa con la ciudadanía	Nº de audiencias organizadas y realizadas
Manual de funciones	Actualizar el manual de funciones	Manual de funciones actualizado

Mejorar la gestión administrativa.	Sistema de gestión de calidad fortalecido	Sistema de gestión de calidad fortalecido
Plan de capacitación	Plan de capacitación formulado y ejecutado	Plan de capacitación formulado y ejecutado
Sostenimiento del sistema integrado de gestión para la calidad	Realizar una (1) auditoria anual al sistema integrado de gestión de calidad	Nº de auditorias
	Actualizar permanentemente la base documental del sistema	Base documental actualizada
Planeación de actividades institucionales y divulgación	Planeación académica realizada	Planeación académica realizada
	Planeación financiera realizada	Planeación financiera realizada
	Plan de compras formulado	Plan de compras formulado
	Planes de acción por proceso e institucional formulado	Planes de acción por proceso e institucional formulado
	Realizar ocho (8) eventos anuales de concertación y divulgación	Nº de eventos de concertación-divulgación
Plan de relevo	Plan de relevo formulado y ejecutado	Plan de relevo formulado y ejecutado
Programa de incentivos por méritos	Programa de incentivos por méritos diseñado y ejecutado	Programa de incentivos por méritos diseñado y ejecutado
Sistema de Regulación	sistema de regulación operando	Sistema de regulación operando
14		

4.1.3.1.2 Evaluación Institucional.

La evaluación institucional es el proceso que le permite a la institución educativa hacer un diagnóstico sobre el estado actúa, estableciendo el nivel de cumplimiento de objetivos y metas de calidad académica propuestas en su proyecto educativo institucional y en su plan de estudios.

En este proceso la institución recoge, sistematiza, analiza y valora la información y la compara con el desarrollo de sus acciones y resultados en las áreas de gestión (Directiva, académica, administrativa y comunitaria), lo que le facilita identificar las fortalezas y debilidades en su funcionamiento y le sugiere correctivos y planes de mejoramiento.

El proceso de evaluación sirve para la acreditación o certificación de la institución y los programas académicos, teniendo en cuenta el sistema de evaluación institucional.

4.1.3.1.2.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	INDICADOR DE GESTIÓN
Política de autoevaluación y mejoramiento	Formular y ejecutar una política de autoevaluación y mejoramiento de la institución	Política de autoevaluación y mejoramiento de la institución formulada y ejecución
Cultura de la autoevaluación	Realizar un evento anual de divulgación de los resultados de autoevaluación institucional	Nro de eventos de divulgación de los resultados de autoevaluación institucional realizados
	Realizar un taller semestral sobre la evaluación institucional	Nro de talleres realizados sobre la evaluación institucional
Articulación de los procesos institucionales con el sistema de evaluación	Rediseñar y fortalecer el comité de evaluación institucional	Comité de evaluación institucional rediseñado y fortalecido
Mejoramiento continuo	Un (1) modelo diseñado e implementado	Modelo diseñado e implementado
	Un (1) proceso diseñado y documentado	Proceso diseñado y documentado

4.1.4 EJE ESTRATEGICO PARA LA GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA

La infraestructura física y tecnológica son aspectos esenciales que sirven de apoyo a cualquier institución de educación superior que tiene el propósito de ser líder en la formación profesional de alta calidad. Disponer de espacios adecuados

8) Supra Sistema de Gestión de Calidad-descriptor

y de los avances tecnológicos que han alcanzado las TIC en las actividades académicas y administrativas es una condición esencial para el logro de los objetivos institucionales.

Hoy la institución ha hecho un recorrido importante en tal sentido, pero necesita progresar más. Las instalaciones del infotep han sido remodeladas y adecuada dándole otra imagen física, mucho más agradable. Así mismo, se está haciendo una mayor aplicación de las TIC que se evidencia en las dotaciones tecnológicas que posee: a) 220 computadores; b) 216 conectividades a internet; c) 95 portátiles; d) 24 tableros interactivos; e) 13 videos vean con su portátil; f) tres (3) aulas digitales; y g) una biblioteca virtual

Con la apertura de nuevos programas para el 2015 y los que se proyectan hacia el 2018, la institución quedara corta en espacios físicos y dotación tecnológicas. De ahí la necesidad de hacer un mayor esfuerzo en tal sentido para suplir los requerimientos que se desprende de ese mayor crecimiento

4.1.4.1 Programas

4.1.4.1.1 Infraestructura física

En vista a las necesidades de infraestructura física que se registra, cuyo requerimiento se hará sentir más con la nueva oferta académica, la planeación y ejecución de este programa, para el próximo cuatrienio, va significar un gran reto para la institución.

Es claro que en infraestructura física, a pesar de los avances que se han hecho, se requiere seguir creciendo para atender la demanda de los nuevos programas, en tal sentido. Por ello, se requiere realizar un gran esfuerzo financiero y de gestión para materializar en el corto y mediano plazo la sede administrativa y

bienestar y proyección social, nuevas aulas de clase, sala de profesores, más espacios físicos para la recreación y deportes, laboratorios, entre otros.

4.1.4.1.1.1 Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	FÓRMULA DEL INDICADOR
Construcción y dotación de la sede administrativa	Gestionar la construcción de la sede administrativa	Sede administrativa gestionada
Construcción y dotación sede de bienestar y proyección social	Construir y dotar sede de bienestar y proyección social	Sede de bienestar y proyección social construida y dotada
Construcción y dotación diecisiete aulas de clases	Construir y dotar diecisiete aulas de clases	17 aulas de clase construida y dotada
Construcción y dotación los laboratorios que demande los nuevos programa	Construir y dotar los laboratorios que demande los nuevos programa	Laboratorios construidos y dotados
Construcción y dotación de un auditorio	Construir y dotar un auditorio con capacidad para 250 personas (linea base: 2014 -auditorio con capacidad de 80 personas)	Auditorio construidos y dotados
Ampliación, adecuación y dotación del auditorio actual	Ampliar, adecuar y dotar el auditorio actual	Auditorio actual ampliado, adecuado y dotados
Construcción y dotación de salas de sistemas	Construir y dotar la sala de sistemas	Salas de sistemas construidos y dotados
Construcción y dotación sala de docentes	Construir y dotar sala de docentes	Sala de docentes construidos y dotados
Gestión para la adquisición del lote para actividades deportivas	Gestionar la consecución de un lote para las practicas deportivas de los estudiantes	Lote para las practicas deportivas de los estudiantes gestionado
Bodega de archivo	Construir y dotar la bodega de archivos	Construida y dotada la bodega de archivos

Gestión para la adquisición del lote de la granja	Gestionar y concertar con el alcalde y concejales la presentación al concejo municipal del proyecto de acuerdo para la adjudicación al infotep del lote de la granja	Gestionado y concertado proyecto de acuerdo para la adjudicación al infotep del lote de la granja

Infraestructura tecnológica

En razón a las necesidades tecnológica que se tiene, cuyo requerimiento se hará sentir más con la nueva oferta académica, la planeación y ejecución de este programa, para el próximo cuatrienio, va significar un gran reto para la institución.

La infraestructura tecnológica es mucho interés por lo que ella significa, en el mundo actual, para mejorar la competitividad de las I.E.S. " En este sentido, las tecnologías de la información y la comunicación —TIC— abren importantes posibilidades y suponen un nuevo paradigma educativo propio de la era del conocimiento: aprender a aprender. El uso de las TIC posibilita mayor acceso a la educación, mejorar la calidad del proceso educativo y crear nuevos ambientes y entornos para el aprendizaje. Las nuevas tecnologías no sustituyen todos los recursos pedagógicos tradicionales, simplemente amplían, recrean y diversifican las posibilidades del aprendizaje. En este marco, la búsqueda de la excelencia académica, en las funciones misionales de investigación, docencia y extensión, impone como reto para la Universidad asimilar, desarrollar e incorporar el potencial que brindan estas tecnologías" (Universidad de Antioquia, Plan de Desarrollo 2006-2016, Pag 57)

La institución no es ajena a esta preocupación y la política de conectividad del PEI la evidencia , cuando expresa "Las imposiciones de los más media en el mundo de la comunicación de hoy, implica, intencionalmente, desarrollar y fomentar la conectividad para asegurar el contacto virtual que necesitan los colectivos académicos, con lo cual se responde eficazmente a la generación de ambientes

de aprendizaje y de trabajo intelectual que sobrepasen la cotidianidad del uso de recursos tecnológicos".(Proyecto Educativo Institucional, Pag 51) Para ello, estableció las siguientes orientaciones

- Establecimiento de una plataforma virtual que atiende a todas las instancias universitarias internas y externas.
- Aseguramiento de la actualización de hardware y software en la medida que el avance tecnológico lo demande.

- La proyección a la sociedad del mundo virtual a través de uso de los mas media en todos sus programas, proyectos, actividades y acciones.
- El mejoramiento de tales avances tecnológicos en los procesos académicos y administrativos internos.

Proyectos, Metas E Indicadores

PROYECTOS	META	FÓRMULA DEL INDICADOR
Adquisición de un canal dedicado para mejorar conectividad	Adquirir un (1) canal dedicado para mejorar conectividad a internet	Canal dedicado adquirido y en funcionamiento.
Apropiación en el uso adecuado de las TIC^s	Realizar un (1) talleres de formación en el uso de las TICs por semestres	Nº de talleres de formación realizados
	Realizar un (1) talleres de formación en el uso de las TICs por semestres	Nº de talleres de formación realizados
Evaluación y diseño de la topografía de red de datos e internet	Evaluar y diseñar la topografía de red de datos e internet	Topografía de red de datos e internet evaluada y diseñada
vitualidad de la enzeñanza	Desarrollar una (1) jornada de sensibilización , asesoría estudiantes y docentes vinculación y uso del Sistema Nacional de Recursos Educativos Digitales Abiertos	Nº de jornadas realizadas

	Desarrollar una (1) jornada de sensibilización , asesoría estudiantes y docentes en el uso y aplicación de portal educativo Colombia Aprende al proceso de enseñanza aprendizaje por semestres	Nº de jornadas de sensibilización , asesoría realizadas
	Desarrollar una (1) jornada de capacitación, asesoría a docentes en el uso y aplicación de las aulas - academusor al proceso de enseñanza aprendizaje por semestres	Nº de jornadas de capacitación, asesoría a docente realizadas
	Realizar un (1) talleres de formación a docentes en el uso adecuado de las aulas virtuales por semestres	Nº de talleres de formación realizados
Biblioteca virtual	Realizar un (1) talleres de formación en el uso de las de la biblioteca virtual por semestres	Nº de talleres de formación realizados
	Renovar anualmente la suscripción a E-lbro	Suscripción a E-lbro renovada
Softwareacadémicos	Adquirir e implementar en el programa de contaduría pública por ciclos propedéuticos tres (3) software.	Nº de software adquiridos
	Adquirir e implementar en programa de minería los ochos (8) modulo SoftwareMinex	Nº de módulos adquiridos
Software administrativos	Adquirir e implementar el Software administrativos	Adquirido e implementado el Software administrativo
	Adquirir e implementar el Software de gestión documental	Adquirido e implementado el Software de gestión documental
14		

Bibliografía

Alcántara, Armando, *Tendencias mundiales en la educación superior. El papel de los organismos multilaterales,* CEIIC-UNAM.

Armijo, Marianela, Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, ILPES, Junio 2011

Bernal, Elizabeth, Silva, Jaime, Hernández, Camilo, Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad para las IES en el Marco del aseguramiento Interno de la Calidad en la Educación Superior, Mineducación, Febrero 2014.

Bernal, Elizabeth, Hernández, Carlos, Niño, Virgilio, Escobar, María, López, Juliana, Seis Temas Centrales Asociados a las condiciones Básicas de Calidad de Instituciones y Programas de Educación Superior, Mineducación, Septiembre 2013.

Colombia, Departamento Nacional de Planeación, *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: "Hacia un Estado Comunitario"*, Bogotá, 2010.

CONPES, "Consolidación del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo en Colombia", Documento Conpes Social N.º 81, Bogotá, 2004

Consejo Privado de Competitividad, Informe Nacional de Competitividad 2014-2015, Bogotá 2014

Gobernación de La Guajira *Plan de Desarrollo 2012-2015: "La Guajira primero"*, Riohacha, 2004.

Henao Álvarez, Octavio y otros, *La enseñanza virtual en la educación superior*, Medellín, Ministerio de Educación Nacional, ICFES, Grupo de Procesos Editoriales Secretaría General del ICFES, 2002.

INFOTEP, Oficina de Planeación, *Plan de Desarrollo 2011-2015"CALIDAD EDUCATIVA, GESTIÓN Y COMPROMISO", San Juan del Cesar 2011*.

INFOTEP, Oficina de Planeación, informe de gestión 2013*, San Juan del Cesar 2013*.

INFOTEP, Oficina de Planeación, *Plan de Acción Institucional 2014, San Juan del Cesar 2014*.

INFOTEP, Oficina de Planeación, *Proyecto Educativo Institucional, San Juan del Cesar 2011*.

INFOTEP, Oficina de Planeación, Ejercicio de Prospectiva Organizacional: INFOTEP-2023, San Juan del Cesar 2013

Universidad de Antioquia, Oficina de Planeación, *Plan de Desarrollo 2006-2016." Una universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y el país* Medellín, Imprenta Universidad de Antioquia, 2006.

Universidad de La Guajira Oficina de Planeación, *Plan de Desarrollo 2014-2017."* Seguimos en academia y proyección social", *Riohacha,* 2014.

Jose Antonio Ocampo, un futuro económico para Colombia, disponible: en: www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6194/colombiafuturo2.pdf