

CONSEJO SUPERIOR
Acuerdo No. 041 de 2020
(5 de noviembre)

**POR EL CUAL SE ADOPTA EL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026
DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE**

**EL CONSEJO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE**
en ejercicio de sus funciones estatutarias y

CONSIDERANDO

Que el Estatuto Orgánico de la Universidad de La Salle, señala en el literal g) del artículo 23, que es función del Consejo Superior, adoptar a propuesta del Rector, el Plan Institucional de Desarrollo.

Que el Hermano Niky Alexánder Murcia Suárez, Rector de la Universidad, presentó ante el Consejo Superior, en sesión realizada el 5 de noviembre de 2020, la propuesta del Plan Institucional de Desarrollo PID 2021–2026- UNA UNIVERSIDAD INNOVADORA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA DEL PAÍS-, que cuenta con el concepto favorable del Consejo Académico, emitido en sesión del 24 de septiembre de 2020, de conformidad con lo dispuesto en el Literal o) del artículo 38 del Estatuto Orgánico.

Que el Consejo Superior de la Universidad de La Salle en las sesiones del 1° de octubre y del 5 de noviembre de 2020, estudió y discutió la propuesta del Plan Institucional de Desarrollo PID 2021–2026- UNA UNIVERSIDAD INNOVADORA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA DEL PAÍS, 2021 – 2026, y en la última sesión lo adoptó por decisión unánime.

Que, por lo anterior, el Consejo Superior,

ACUERDA

ARTÍCULO 1º. Adoptar el Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad de La Salle PID 2021–2026- UNA UNIVERSIDAD INNOVADORA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA DEL PAÍS, contenido en el documento anexo y que hace parte integral del presente Acuerdo.

ARTÍCULO 2º. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición.

Dado en Bogotá, D.C. a los cinco (5) días del mes de noviembre de 2020.



CARLOS GABRIEL GÓMEZ RESTREPO, f.s.c.
Presidente del Consejo Superior



SARAY YANEHT MORENO ESPINOSA
Secretaria General

PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026

UNA UNIVERSIDAD INNOVADORA PARA LA
TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y
PRODUCTIVA DEL PAÍS



UNIVERSIDAD DE
LA SALLE

INTRODUCCIÓN

Una comunidad académica, socialmente comprometida con la transformación de nuestra sociedad desde la educación, es una comunidad en donde la toma de conciencia de un mundo en cambio – incierto, pero a su vez predecible–, y la continua interacción de los grupos humanos que habitamos los espacios institucionales se convierten en los principales estímulos para profundizar en la comprensión de aquello que somos como universidad. Dicha comprensión entraña a su vez el sentido de responsabilidad, ya que «ser universidad» implica también un compromiso con la sociedad a la que nos debemos, y que para nosotros es trabajar por las comunidades más vulnerables de nuestro país, con la convicción de aportar a la consolidación de la paz y el desarrollo sostenible de los territorios.

El Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026, que ahora presentamos, se inscribe desde esa comprensión ontológica de universidad, por lo cual su formulación se convirtió en un auténtico ejercicio participativo iniciado en el año 2019, que ha sabido escuchar y atender las voces de los diferentes actores de la comunidad universitaria lasallista. Se ha contado con los aportes de estudiantes, egresados, docentes, administrativos y aliados externos, los cuales son ahora la base para modificar la visión y la definición de las líneas estratégicas institucionales y sus respectivos proyectos.

Un total de 4 elementos propuestos de visión, 6 programas estratégicos, 28 metas estratégicas y 34 proyectos, son los productos de esta construcción comunitaria, discernida desde una perspectiva integral, y, sobre todo, acrisolada en el corazón de los miembros de la comunidad universitaria, para asegurar que con ello respondemos a un sueño colectivo.

El presente documento apunta a un escenario de transformación, que le permite a la institución entrar a la nueva década del siglo XXI con una pasión renovada por la educación de las nuevas generaciones de nuestro país, aprovechando la historia, el prestigio y los innumerables logros conseguidos por quienes han construido la Universidad de La Salle durante 55 años.

Buena parte de este ejercicio lo hemos vivido en tiempos de la crisis derivada por la propagación de la Covid-19: una situación imprevista, que conllevó la ruptura de la rutina en las relaciones académicas, laborales y personales tal como se conocían. Sin embargo, también se configuró como un momento excepcional que implicó un cambio profundo en las dinámicas pedagógicas, didácticas y administrativas, que fueron consolidando paulatinamente un acervo de buenas prácticas, que siempre tenían como horizonte de sentido la educación con calidad y pertinencia.

En este sentido, las opciones adelantadas reflejan las rutas que la Universidad buscará desarrollar en su futuro:

- Consolidación de un sistema de investigación para la generación de innovación y emprendimiento.
- Fortalecimiento de las dinámicas formativas humanizadoras.
- Flexibilidad en la gestión administrativa.
- Cambios profundos en la forma de comunicar.
- Consolidación de la solidaridad en tiempos de crisis.

Presentamos aquí un Informe Ejecutivo que hace síntesis de un acervo documental producto de este ejercicio y busca una lectura fácil y una mayor interiorización de las apuestas estratégicas de la Universidad.

Hoy le decimos al buen Dios que soltamos nuestras amarras para iniciar esta nueva etapa guiados por su luz; con la esperanza de que él nos conducirá a nuevos retos: caminos inesperados en los que sabremos escuchar aquello que su voz nos susurra en el corazón, para ayudarlo a construir su Reino en nuestro país necesitado de paz, equidad y vida en abundancia para todos.

Hno. Niky Alexander Murcia Suárez
Rector

RUTA DE FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026

MISIÓN VISION



PARTICIPACIONES EN LA FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026

162
PARTICIPACIONES 

TALLERES PROSPECTIVOS

jun-2019
feb-2020

Resumen

5 talleres Identidad lasallista; Ciencia, tecnología e innovación; Relacionamiento y visibilidad; Cambio cultural; Nuevas propuestas en Docencia y Extensión

78
PARTICIPACIONES 

TALLERES DOFA

mar-20

Resumen

Debilidad: La estructura y los procesos administrativos que no favorecen las respuestas rápidas.
Oportunidad: La alianza Universidad-Empresa-Estado-Sociedad - Entorno natural.

17
PARTICIPACIONES 

TALLER DE VISIÓN Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

mar-20

Resumen

8 elementos propuestos de visión
9 propuestas de líneas estratégicas

174
PARTICIPACIONES 

TALLER DE PROGRAMAS

may-20

Resumen

91 fichas de programa
324 metas
291 proyectos

193
PARTICIPACIONES 

**PLAN COMUNICACIÓN
PID 2021-2026**

jul-20

Resumen

189 en el formulario de Microsoft Forms y
4 en el correo pidinova@lasalle.edu.co

105
PARTICIPACIONES 

TALLER REDACCIÓN FINAL

ago-20

Resumen

Cuatro grupos en diferentes rotaciones para enriquecer el Documento Síntesis PID

38
PARTICIPACIONES 

REVISIONES POR VICERRECTORÍA

sep-20

Resumen

VRAC-9; VRAD-7; VRIT-8; VPDH-7; REC-7
Documento Síntesis PID nuevas versiones

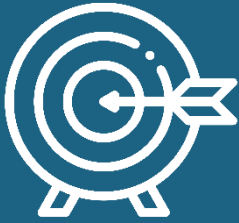
341
PARTICIPACIONES 

CONSTRUCCIÓN PROYECTOS

sep-20

Resumen

Construcción de 32 fichas de proyecto
Documento Síntesis PID nuevas versiones



NUESTRA VISIÓN

TRAYECTORIAS – TRANSFORMACIÓN – RURALIDAD – VIDA

La Universidad de La Salle inspirada en una herencia educativa de más de trescientos años será reconocida en el año 2026 por su:

- Excelencia en las trayectorias formativas
- Conocimiento que transforma
- Impacto en los territorios rurales
- Compromiso con el desarrollo al servicio de la vida

EXCELENCIA en las **TRAYECTORIAS** FORMATIVAS

Itinerarios formativos de excelencia, a lo largo de la vida, que retan con sentido humano, ético, y político.

La Universidad de La Salle busca a través de experiencias educativas retadoras, estimulantes y continuas la formación de personas con amplio sentido humano, solidarias, competentes, innovadoras y críticas. Lo que combina la rigurosidad de la academia con la emoción del aprendizaje soportado en procesos sistemáticos de acompañamiento fraterno como sello distintivo de la relación pedagógica.

De igual manera la institución, como comunidad educativa con identidad católica, se asume como una Universidad en salida que recorre su propio itinerario en la escucha, diálogo y comprensión de las nuevas realidades y generaciones, que se encuentra permanentemente de cara al mundo para lograr respuestas creativas e innovadoras que, en

palabras del Papa Francisco, tengan el lenguaje de la mente, el corazón y las manos, una armonía general, no desconectada de la totalidad.

Además, la identidad de la Universidad invita al diálogo entre la fe, la ética y la razón desde la perspectiva de un humanismo solidario y universal. El sello humanista y humanizador de la propuesta educativa lasallista le confiere a la formación el ineludible compromiso ético y político de transformación social desde la perspectiva de los pobres y mueve los corazones para dar respuesta a las necesidades culturales, sociales y productivas del mundo contemporáneo, en armonía y respeto con los entornos naturales.

CONOCIMIENTO que **TRANSFORMA**

La creación, transferencia y apropiación de conocimiento innovador y socialmente relevante.

La Universidad de La Salle está comprometida con los procesos de creación, comunicación, apropiación y transferencia de conocimiento a través de prácticas de investigación, innovación y emprendimiento que propenden por el desarrollo humano integral y sostenible, la equidad y por la vida en perspectiva ético-política.

Se trata de un conocimiento que impacta la vida de la Universidad en sus ejercicios de docencia y extensión para apoyar el continuo aprendizaje y mejoramiento de los procesos internos y producir innovación social y tecnológica que mejora la acción institucional integral.

En síntesis, la Universidad de La Salle se asume como un actor social relevante en los ecosistemas de investigación, innovación y emprendimiento a nivel nacional e internacional, lo que implica hacer de la investigación y otras formas de creación de conocimiento una posibilidad de imaginar y crear nuevas realidades y aportar soluciones integrales que permitan un futuro sostenible en el planeta.

IMPACTO en los TERRITORIOS **RURALES**

El compromiso con un proyecto de nación que reivindique el campo colombiano y que salde las deudas históricas con la población rural a través de un pacto entre la ciudad y el campo.

La Universidad de La Salle, desde su fundación, a través de la docencia, la investigación y la extensión ha hecho del trabajo con los sectores rurales un núcleo fundamental de su misión. Lo que la convierte en una institución reconocida por su impacto diferencial en el desarrollo rural de Colombia.

En adición, la Universidad de La Salle como evidencia de su compromiso con el desarrollo rural territorial creó el Proyecto Utopía, un concepto único en la formación de líderes campesinos para la transformación social, política y productiva del campo colombiano.

En conclusión, la Universidad de La Salle reafirma su convicción de que no será posible la paz de Colombia sin un desarrollo rural con enfoque territorial que permita saldar las deudas históricas y estructurales con el campo, para lo cual la educación rural de calidad es una condición fundamental.

DESARROLLO al SERVICIO DE LA **VIDA**

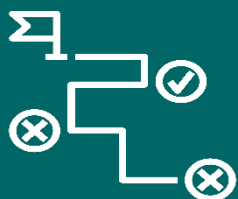
El Desarrollo Humano Integral y Sostenible enfoque diferenciador para el diálogo y la acción institucional con las comunidades y en los territorios.

La Universidad de La Salle brinda propuestas educativas, de investigación, innovación y emprendimiento, diversas y pertinentes para el país, que en relación con los territorios contribuyen a la defensa y cuidado de la vida en todas sus expresiones, la democratización del conocimiento y el desarrollo territorial. Lo que la convierte en una institución reconocida por su impacto diferencial en el desarrollo rural de Colombia y en la construcción de una paz sostenible y duradera.

En adición, la Universidad de La Salle como evidencia de su compromiso con el DHIS es una institución con una cultura organizacional

cooperativa, abierta, innovadora, ágil y flexible, que favorece el diálogo de saberes, la transparencia, la confianza, la corresponsabilidad y la sostenibilidad ambiental.

En conclusión, la Universidad de La Salle busca dar respuestas a las necesidades de las distintas comunidades y organizaciones con las que se relaciona, a través de un trabajo conjunto y una comunicación permanente que las fortalece, las hace crecer y las conecta entre sí y con otros actores para un desarrollo humano al servicio de la vida.



NUESTRAS ESTRATEGIAS

Para alcanzar este sueño compartido,
nos proponemos desarrollar las siguientes
estrategias para los próximos seis años:

SISTEMA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

1

Crear un ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento que convierte el conocimiento en fuente de desarrollo humano con respeto y armonía con el entorno natural

Esta estrategia significa para la Universidad:

- Una política de investigación que focaliza los esfuerzos de la Universidad e incentiva el desarrollo de investigaciones de alto impacto, genera transformaciones en el ecosistema de relaciones, crea y apropia conocimiento para las transformaciones de la cultura, y se articula con la innovación y el emprendimiento en respeto y armonía con el entorno natural.
- Un modelo eficiente de gestión de la investigación, la innovación y el emprendimiento que se relaciona y coevoluciona con los ecosistemas nacionales e internacionales, facilita los procesos, hace sinergia en el uso de los recursos e invierte en la infraestructura necesaria para alcanzar los resultados propuestos.
- Un sistema de investigación, innovación y emprendimiento que promueve los diferentes talentos y perfiles de los investigadores, visibiliza los resultados de investigación de alto nivel con el apoyo de una cadena de estímulos y un sistema de evaluación que invita a la corresponsabilidad y la creatividad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidar el ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle para que, mediante la gestión del conocimiento y el relacionamiento estratégico, permita seguir posicionando y visibilizando a la Universidad como un actor socialmente relevante, pertinente y efectivo en su aporte a la solución de las necesidades del país.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020 ¹
1.1.	En el año 2026 se tendrán: Seis (6) patentes registradas. Seis (6) patentes radicadas para proceso de evaluación ante la Superintendencia de Industria y Comercio. Cuatro (4) patentes transferidas a través de licenciamiento, venta o creación de <i>spin-offs</i> . Dos (2) <i>spin off</i> de base tecnológica o social.	4 registradas
1.2	Entre los años 2021-2025 se tendrán mil (1000) artículos en Scopus o Web of Science.	31 ²
1.3	En el año 2025 el sesenta por ciento (60%) de los grupos de investigación estarán clasificados en las categorías A1 y A.	34.1%
1.4	En el año 2024 dos (2) centros de investigación estarán avalados por MinCiencias.	0
1.5	En promedio de los seis años de vigencia del PID, el 50% del presupuesto que financia proyectos de investigación de la Universidad provendrá de recursos externos.	38% ³

¹ Información provisional a agosto de 2020.

² Entre 2015- 2019 fueron 337 y en 2019 fueron 87 (Fuente Scopus).

³ En 2019. Pare el año 2018 fue 44.6%.

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.1 ⁴ Sistema de Investigación, Innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle (SIEL)	Fortalecimiento de los componentes del sistema de investigación, innovación y emprendimiento a partir de los cuales se asegure su organización, planificación, articulación sistémica, producción de resultados y consecución de recursos.	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5	M011-1	A partir del año 2021 estará funcionando el <i>Hub</i> de Innovación y Emprendimiento con los servicios de incubación, aceleración y hosting empresarial.	VRIT VRAC UNIDADES ACADÉMICAS VPDH DIRECCIÓN DE EGRESADOS
			M011-2	A partir del año 2021 los Observatorios de la Universidad se habrán articulado con el Sistema de Investigación, Innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle, a través de un producto anual de nuevo conocimiento fruto de investigaciones pertinentes en sus respectivos campos del conocimiento.	
			M011-3	A partir del año 2021 se irá incrementando año a año, en un 10% el presupuesto para inversión en estrategias de fomento para impulso de la investigación e innovación.	
			M011-4	Entre los años 2021- 2026 se obtendrán diez (10) productos de investigación – creación, según clasificación de MinCiencias.	
			M011-5	En el año 2026 ocho (8) productos de innovación serán transferidos comercialmente o apropiados socialmente (incluye patentes, licencias de software, innovaciones sociales y otros).	
			M011-6	En el año 2026 habrán sido apoyados por la Universidad, en asesoría o financiamiento, sesenta (60) proyectos de emprendimiento estudiantil (independientes de Utopía).	
			M011-7	En el año 2026 habrán sido apoyados por la Universidad, en asesoría o financiamiento, sesenta (60) proyectos de emprendimiento de egresados y/o padres de familia de estudiantes; para apalancar el fortalecimiento de las economías familiares, a través del acompañamiento a proyectos de empleabilidad y emprendimiento de padres de familia de estudiantes y egresados.]	

⁴ La codificación corresponde así: Primer dígito número del eje, segundo dígito al consecutivo del proyecto.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.2 Propiedad Intelectual	Definición e implementación de la estrategia de formación, cualificación, permanente uso y aplicación entre la comunidad académica de la Universidad de La Salle, de los conceptos y mecanismos de la Propiedad Intelectual (derechos de autor y propiedad industrial). Incluye, además, la actualización del documento de política y el mejoramiento y uso de las bases de datos para el diagnóstico e identificación de tecnologías (de tipo tecnológico y social).	1.1 1.2	MO12-1	En el año 2021 el reglamento de propiedad intelectual será revisado y actualizado.	VRIT UNIDADES ACADÉMICAS DIRECCIÓN JURÍDICA
			MO12-2	Entre los años 2021- 2026 el cien por ciento (100%) de los docentes investigadores de la Universidad habrán participado del plan de formación en propiedad intelectual y la Universidad contará con un asesor permanente en estos temas tanto para la capacitación como para las solicitudes de patentes nacionales e internacionales.	
		MO12-3	Entre los años 2021- 2026 se realizarán ejercicios de gestión del conocimiento para administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento en temas de vigilancia de mercado y temas jurídicos respecto a las patentes.		
		MO12-4	En 2023 la Universidad contará con las bases de patentes necesarias para los procesos de propiedad intelectual cuya licencia será renovada actualmente.		
Py 1.3 Sistema de Información, seguimiento y digitalización del ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento.	Implementación de una plataforma tecnológica para el registro, seguimiento y evaluación de los procesos de investigación, innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle, que incluye todo lo relacionado con grupos, proyectos, semilleros, productos y recursos financieros. Esta plataforma estará integrada con los demás sistemas de información de la Universidad facilitando la interacción de procedimientos y sus usuarios mediante una tecnología ágil y amigable para toda la comunidad universitaria.	1.2 1.3	MO13-1	En el año 2022 el sistema de información de la investigación estará integrado e implementado en todas sus funcionalidades.	VRIT DTIC DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS EDICIONES UNISALLE DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA VRAD

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.4 Cualificación de los investigadores y grupos de investigación.	Consolidación de los grupos de investigación existentes con el fin de mejorar su clasificación y producción intelectual. Lo anterior se sustenta, en que al contar con investigadores cualificados trabajando de manera eficiente y con grupos de investigación fuertes en el marco de los cuales funcionan los semilleros de investigación (como proceso de formación en investigación y de apoyo a los grupos en sus proyectos y actividades) es el punto de partida para generar conocimiento pertinente y de calidad que pueda generar impacto nacional e internacional.	1.3 1.4 1.5	MO14-1	En el año 2021 el cien por ciento (100%) de los profesores de planta tendrán perfil de vinculación a ORCID y <i>Google Scholar</i> según directrices institucionales sobre cómo citar el nombre de la Universidad de La Salle en productos académicos, y la implementación y correcto uso de los perfiles de investigador. El código identificador ORCID estará asociado al sistema de información de investigación, innovación y emprendimiento, así como al RUP.	VRIT UNIDADES ACADÉMICAS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA
			MO14-2	En el año 2021 se creará el grupo de apoyo a investigadores para búsqueda de fuentes externas de financiación y acompañamiento a postulaciones ante agencias o entidades nacionales e internacionales.	
			MO14-3	En el año 2021 estará revisada y ajustada la política de semilleros en función de un nuevo modelo de semilleros enmarcados en grupos. En este modelo deberán incluirse los jóvenes investigadores del programa que ha existido hasta ahora.	
			MO14-4	Entre los años 2021- 2026 cada profesor investigador de planta de la Universidad que cuenta con título de doctorado publicará por lo menos un artículo al año en revistas cuartil Q1 a cuartil Q3. Y cada profesor investigador de planta con maestría publicará por lo menos 1.5 artículos cada dos años o sea 3 artículos en 4 años en cuartiles Q1 a Q4.	
			MO14-5	Entre los años 2021- 2026, sesenta por ciento (60%) de los grupos de investigación conseguirá en dos oportunidades recursos adicionales a los de la Universidad para el desarrollo de sus proyectos en una cantidad proporcional al costo de sus proyectos.	
			MO14-6	En el año 2023 el cien por ciento (100%) de los grupos A1, A y B estarán vinculados a maestrías y doctorados de la Universidad de La Salle con estudiantes tutorados por sus integrante.	
			MO14-7	En el año 2025 se habrá implementado el cien por ciento (100%) de los planes de consolidación de trabajo anual de la biblioteca y Ediciones Unisalle como actores relevantes en el sistema de	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				investigación y de producción del conocimiento y en los procesos de acompañamiento a vigilancia tecnológica y patentes	
			MO14-8	En el año 2025 el cien por ciento (100%) de los profesores de planta con perfilamiento de investigador participarán en clasificaciones de investigadores de Minciencias y estarán vinculados generando productos intelectuales en el marco de un grupo de investigación de la Universidad.	
Py 1.5 Red de Laboratorios, para la investigación, la innovación, y el emprendimiento.	Los procesos de investigación de alta calidad deben contar con laboratorios especializados, flexibles, robustos, y certificados que permitan generar producción intelectual de punta, prototipos e invenciones. Esto permite visibilizar a la Universidad como ente generador de investigación básica y aplicada y prestadora de servicios de alta calidad, diferenciados por la trazabilidad y confiabilidad de los resultados.	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5	MO15-1	En el año 2021 los laboratorios de la Universidad se organizarán en una Red de Laboratorios con la especificación de un portafolio de servicios.	RECTORÍA VRIT VRAD
			MO15-2	A partir del año 2021 se tendrá mínimo diez por ciento (10%) a partir de la línea base de fidelización de clientes en seguimientos anuales (porcentaje de clientes nuevos sobre el total de clientes del periodo).	
			MO15-3	A partir del año 2021 el cincuenta por ciento (50%) de los laboratorios de investigación participarán anualmente en la generación de mínimo tres productos derivados de investigaciones de la Universidad.	
			MO15-4	En el año 2021 se gestionarán y obtendrán el permiso marco de colecta y permiso marco de acceso a recursos genéticos establecidos por las Autoridades Nacionales.	
			MO15-5	Entre los años 2021- 2026, cinco (5) nuevos servicios de laboratorios estarán acreditados según su especialización en el marco del sistema de gestión de calidad del LIAC-Redlab.	
			MO15-6	Entre los años 2021- 2026 se tendrá mínimo veinticinco por ciento (25%) anual de retorno por encima del valor del costeo (teniendo en cuenta todos los costos directos e indirectos) por los servicios de laboratorio (Se exceptúan servicios internos avalados por la VRIT con miras a fortalecer investigación, emprendimientos, etc).	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py1.6 Centros de Investigación.	<p>La Universidad de La Salle mediante los Acuerdos del Consejo Superior 004 y 005 de 2020, creó el Centro de Estudios e Investigaciones Rurales y el Centro de Liderazgo y Excelencia Docente, como instancias integradoras de la oferta lasallista en estos campos estratégicos para la Universidad.</p> <p>En este sentido, este proyecto busca desarrollar tales acuerdos, con la implementación de los centros, de tal manera que puedan ser reconocidos, primero como Centros de excelencia por parte de Minciencias; segundo como protagonistas del ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento con alta incidencia en los procesos de formación, investigación y extensión; tercero, por sus contribuciones a las políticas públicas nacionales y territoriales del país.</p>	1.3 1.5	MO16-1	En el año 2021 el Centro de Estudios e Investigaciones Rurales y el Centro de Liderazgo y Excelencia Docente estarán constituidos y serán aprobados sus documentos maestros con los planes estratégicos.	RECTORÍA VRIT CENTROS DE INVESTIGACIÓN
			MO16-2	A partir del año 2022 los Centros de Investigación deberán, a partir de proyectos de extensión y/o servicios, recibir un porcentaje de la utilidad para su operación anual de acuerdo con los lineamientos anuales de la VRAD.	
			MO16-3	En el año 2023 se adelantará el proceso de Autoevaluación de los Centros con miras a su reconocimiento por parte de MinCiencias.	
			MO16-4	A partir del año 2023 los Centros (CLED y CIER) habrán gestionado exitosamente por lo menos 25% de su presupuesto anual para investigación como recursos externos y así apalancar los recursos otorgados por la Universidad. A 2026 deben ser autosostenibles en sus procesos de investigación (no en su funcionamiento básico y nómina)	

RELACIONAMIENTO ESTRATÉGICO EN AGENDAS PARA EL DESARROLLO REGIONAL Y RURAL



Fortalecer la relación universidad-empresa-estado-sociedad- entorno natural, en el ámbito regional, nacional e internacional, para contribuir al logro de la agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible desde la perspectiva de las fortalezas institucionales

Esta estrategia significa para la Universidad:

- El fortalecimiento de la actual red de aliados estratégicos con base en el trabajo conjunto y la participación en agendas en las que la Universidad puede hacer aportes desde su experiencia, reconocimiento y trayectoria, para el desarrollo de políticas públicas, de manera particular en lo rural.
- El reposicionamiento y creación de nuevas relaciones en los nodos universidad-empresa-estado-sociedad-entorno natural a través de una intensa agenda respecto del vínculo misional en las diferentes áreas de desarrollo social.
- El fortalecimiento administrativo y operativo de los procesos de extensión de la Universidad en función de una respuesta más ágil y eficiente en el relacionamiento externo.
- El fortalecimiento de la internacionalización del currículo en función del desarrollo de competencias comunicativas e interculturales y de la internacionalización de la investigación en agendas alineadas con los propósitos institucionales.
- La consolidación de un ambiente institucional internacional, multicultural y que favorece el uso de lenguas extranjeras en la academia y la vida cotidiana.

OBJETIVO ESTRATEGICO

Posicionar a la Universidad, en la perspectiva de la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-Agenda 2030), como un espacio de conocimiento abierto, global e intercultural y una institución aliada ágil, confiable y pertinente en la generación, aplicación y divulgación de conocimientos, con y para diversos grupos de interés, en las regiones colombianas y a nivel internacional, a través de rutas estratégicas y operativas que deriven en un impacto significativo de la misión institucional y favorezca la consecución de recursos financieros y técnicos.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020
2.1.	A partir del año 2021 se establecerán anualmente las metas de rentabilidad para los ejercicios de extensión de la Universidad en función del apoyo al aseguramiento de la sostenibilidad financiera de la Universidad y de acuerdo con los análisis de los datos del sector.	-
2.2	En el año 2021, cien por ciento (100%) de las unidades académicas, formularán un proyecto de relacionamiento estratégico, en relación con la agenda 2030, para los años de vigencia del PID y definirán planes operativos con metas concretas al año 2026 para ser referente nacional en alguna línea priorizada.	0
2.3	A partir del año 2022 se implementará un (1) plan estratégico de relacionamiento y posicionamiento por región y nicho escogido por la Universidad, que articule los ejes misionales de la Universidad y esté apalancado en las organizaciones locales y el ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento institucional.	0
2.4	En el año 2021 se evaluará y ajustará la política institucional de egresados y se establecerán las líneas estratégicas para el diseño del modelo de relacionamiento y los canales de comunicación.	1 Nodo
2.5	En el año 2026 El promedio global de la Universidad en resultados de Saber Pro en el componente de inglés estará por encima de ciento setenta y cinco (175) puntos Mínimo el setenta (70%) de los estudiantes que presentan la prueba Saber Pro estarán en o por encima del nivel B1.	169 52%
2.6	Entre los años 2021-2026 - Habrá un incremento de mínimo el veinticinco por ciento (25%) en el promedio anual de movilidad entrante de estudiantes en distintas modalidades (incluida la virtual). - Habrá un incremento de mínimo el veinticinco por ciento (25%) en el promedio anual de movilidad saliente de estudiantes en distintas modalidades (incluida la virtual)	136 (promedio) 0.99%de la matrícula total (promedio)

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.1 Sistema de Extensión y de Relaciónamiento de la Universidad de La Salle.	Consolidación del sistema de extensión y relacionamiento de la Universidad que articule la docencia, la investigación, la innovación y el emprendimiento con las necesidades del sector productivo, las comunidades y el entorno natural (Quíntuple hélice) a través del fortalecimiento del relacionamiento estratégico, desde la agenda 2030, y del portafolio de servicios de extensión para el sector público y privado en un proceso de construcción conjunta entre las oficinas que apoyan los procesos de extensión, transferencia y proyección social junto con las unidades académicas para favorecer la corresponsabilidad en la ejecución y la rendición de cuentas. Este sistema debe evolucionar constantemente y aprender de las experiencias en función de mejorar la efectividad y pertinencia de los servicios de extensión. Igualmente, gestionar el desarrollo, seguimiento y control de una oferta de servicios nuevos o complementarios a la oferta académica, y a la formación de un equipo especializado que motive la participación colaborativa y el	1.3 2.1 2.2	MO21-1	A partir del año 2021 se incrementará cinco (5) puntos porcentuales anuales, por encima del índice de precios al consumidor, los ingresos derivados de los ejercicios de extensión, en sus distintas líneas ⁵ .	EXEC RECTORÍA VRIT DIRECCIÓN FINANCIERA DIRECCIÓN JURÍDICA UNIDADES ACADÉMICAS VIDA UNIVERSITARIA DRII HUB
			MO21-2	A partir del año 2021 se incrementará en uno por ciento (1 %) anual ⁶ la relación entre el número de propuestas exitosas en contratos, asesorías y consultorías respecto al número de propuestas presentadas (efectividad).	
			MO21-3	A partir del año 2021 se mantendrá una efectividad anual de por lo menos el treinta por ciento (30%) del portafolio de servicios presentado por cada unidad académica.	
			MO21-4	A partir del año 2021 se incrementará en uno punto cinco (1.5%) anual la relación entre el número de propuestas exitosas en educación continuada respecto al número de propuestas presentadas (efectividad).	
			MO21-5	A partir del año 2021 el diez por ciento (10%) de profesores de la Universidad trabajarán anualmente en el desarrollo de proyectos de extensión.	
			MO21-6	A partir del año 2021 se diversificará mínimo un cinco por ciento (5%) anual la oferta del servicio de educación continuada de cada unidad académica.	
			MO21-7	Entre los años 2021-2026 se desarrollarán por lo menos diez (10) proyectos de investigación con financiación externa que respondan a las necesidades del contexto y de construcción participativa con las entidades del sector externo.	

⁵ Fue de 26.35 puntos de 2018 a 2019.

⁶ Fue del 30% para el año 2019.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	planteamiento de nuevas ideas de negocio y el diseño de ofertas y que en un mediano plazo puedan constituirse en proyectos de consultoría que se articulen con cooperación nacional e internacional, asimismo, construir el mapeo de aliados estratégicos y la necesidad de establecer un protocolo de relacionamiento, logrando que la Universidad, tenga incidencia y participación en la concepción de la política pública.		MO21-8	En el año 2022 se implementará un (1) sistema de monitoreo, evaluación y sistematización de la extensión y el relacionamiento estratégico institucional que articule los proyectos de relacionamiento de las unidades académicas.	
			MO21-9	En el año 2022 se tendrá un equipo de mínimo un (1) docente o administrativo perfilado y entrenado para la gestión del relacionamiento estratégico en cada unidad académica y un banco de mínimo dos (2) proyectos anuales en el que confluyan las ideas e iniciativas de emprendimiento y transferencia a través de los grupos de gestores de proyectos, otros actores de las unidades académicas y actores externos	
			MO21-10	En el año 2025 tres (3) nuevos programas ⁷ de proyección social orientados a la transferencia, la apropiación social, el relacionamiento y fortalecimiento de organizaciones locales, estarán en funcionamiento	
Py 2.2 Los CIC unidades autosostenibles de producción, investigación y transferencia	Diseño y ejecución de los planes de desarrollo de los CIC con miras a que además de ser centros de investigación y docencia puedan ser centros de transferencia y sostenibilidad de la Universidad.	1.4 2.1 2.2 2.3	MO22-1	A partir del año 2021 cada uno de los CIC formulará y ejecutará planes estratégicos ⁸ a partir de los DOFA construidos participativamente en los que se establece su forma de relacionamiento con los actores del entorno, incluyendo el sector productivo.	VRIT CIC EXEC DIRECCIÓN FINANCIERA
			MO22-2	A partir del año 2021 se incrementarán los ingresos cinco puntos porcentuales (5) anuales por encima del índice de precios al consumidor derivados de los ejercicios de cada CIC.	

⁷ Agrupación de proyectos o acciones afines de proyección social, que pueden ser ejecutadas de manera secuencial o paralela. Se caracterizan, además, por ser integradores, permanentes en el tiempo, con continuidad indefinida en sus líneas de trabajo y por direccionar el esfuerzo de las acciones, proyectos o experiencias que en él se agrupan. En el año 2020 hay 1.

⁸Que debe explicitar:

- Identificación, priorización y creación de modelos de negocio en las cadenas productivas.
- Convenios con empresas o instituciones y que se relacionen con las cadenas productivas para fortalecer la investigación e innovación.
- Estudiantes y profesores vinculados en las diferentes facultades para que sean actores activos en las actividades productivas, empresariales y académicas de los CIC.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.3 Unidades de Extensión	Formulación e implementación del plan de desarrollo de las Unidades de Extensión (Clínicas, Museo) de acuerdo con los hallazgos identificados en el DOFA y con las perspectivas de crecimiento aprovechando el apalancamiento de la marca institucional.	2.1 2.2 2.3	MO23-1	A partir del año 2021 cada una de las Unidades de extensión formulará y ejecutará planes estratégicos a partir de los DOFA construidos participativamente en los que se establece su forma de relacionamiento con los distintos actores del entorno y con diferentes líneas de usuarios.	VRAC EXEC VRIT VRAD UNIDADES DE EXTENSIÓN
			MO23-2	A partir del año 2021 se incrementarán los ingresos cinco puntos porcentuales (5) anuales por encima del índice de precios al consumidor derivados de los ejercicios de cada unidad de extensión.	
Py 2.4 Universidad Región- Territorios Funcionales Inteligentes	Identificación y priorización de las regiones en las que la Universidad desplegará su trabajo derivado en subproyectos de territorios funcionales e inteligentes.	2.2 2.3 3.1 3.2	MO24-1	En el año 2021 se caracterizarán los nichos regionales priorizados por la Universidad para ahondar en el conocimiento de los actores, organizaciones, sectores sociales y productivos, necesidades y potencialidades, en relación con los núcleos de conocimiento de la Universidad	RECTORÍA VIDA UNIVERSITARIA VRAC UNIDADES ACADÉMICAS CENTROS DE INVESTIGACIÓN. DIRECCIÓN DE FILANTROPIA Y FINANCIAMIENTO EXTERNO.
			MO24-2	Entre los años 2021-2026 se desarrollarán mínimo dos (s) proyectos en territorios que presentan mayores retos y oportunidades (PDET y ETCR) para lograr alianzas con entidades públicas y la empresa privada, para luego poner en marcha una oferta académica y un ecosistema para la investigación, innovación y el emprendimiento.	
			MO24-3	En el año 2023 se tendrá el modelo de acción social para el trabajo con comunidades resultado del ejercicio de sistematización de la experiencia de la Universidad.	
			MO24-4	En el año 2023 se diseñará y pondrá en marcha el Programa VOLAR (Voluntariado Lasallista en Región).	
Py 2.5 Política de Egresados.	Reconfiguración de la política institucional de egresados para establecer el modelo de relacionamiento con sus líneas estratégicas y los canales de comunicación privilegiados	2.4 5.4	MO25-1	En el año 2021 la población de los egresados se habrá caracterizado en sus diferentes dimensiones,	VPDH DIRECCIÓN DE EGRESADOS DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y
			MO25-2	En el año 2021 el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y sus programas tendrán planes de articulación en el trabajo de relacionamiento con los egresados desde su experiencia como estudiantes.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO25-3	A partir de la línea base construida en el año 2021 se incrementará en tres por ciento (3%) anual la percepción positiva de los egresados sobre los canales de contacto, los servicios y el mejoramiento de la experiencia como usuario.	MERCADEO VRAD UNIDADES ACADÉMICAS DTIC CENTRO DE ANALÍTICA
			MO25-4	A partir del año 2021 se incrementará en cinco por ciento (5%) ⁹ anual la matrícula de egresados de pregrado en los programas de postgrado.	
			MO25-5	En el año 2024 se implementará un sistema que articula las bases de datos de los egresados (Bolsa de Empleo, Resultados de estudios – Encuestas) y hace analítica predictiva.	
			MO25-6	En el año 2026 el sistema de información de egresados tendrá información completa y actualizada del 70% ¹⁰ de la población total de egresados de la Universidad.	
Py 2.6 Utopía: Hacia un Modelo de Educación Rural para el país	Consolidación del proyecto Utopía durante los próximos 10 años mediante el aseguramiento del modelo de educación superior rural y su sostenibilidad financiera. Además, en un marco más general, apunta al diseño, implementación y evaluación un modelo de educación rural replicable en las distintas ruralidades colombianas y latinoamericanas y establecer focos de intervención para la articulación de	2.2 2.3	MO26-1	Entre los años 2021-2026 se producirán dos (2) materiales de memoria que aportan a los procesos de construcción de verdad, paz y reconciliación en Colombia a través de informes a la Comisión de Verdad u otros organismos de este orden.	RECTORÍA - DIRECCIÓN DE FILANTROPÍA Y FINANCIAMIENT O EXTERNO DIRECCIÓN UTOPIA ING. AGRONÓMICA
			MO26-2	Entre los años 2021-2026, se establecerá relación con trescientas (300) instituciones educativas de carácter rural que en trabajo conjunto con la Universidad de La Salle. implementarán elementos innovadores en sus proyectos educativos	

⁹ Se toma como línea base los 157 egresados del año 2019.

¹⁰ En el año 2019 era del 48%

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	facultades, programas y acciones de la Universidad relacionadas con la educación rural.		M026-3	En el año 2022 se desarrollará la medición del impacto social en territorio del Proyecto Utopía 10 años.	DOCTORADO EN EDUCACIÓN Y SOCIEDAD CENTROS DE INVESTIGACIÓN
			M026-4	A partir de 2022, se incrementará anualmente en el IPC + 3% la participación de aportes externos para la sostenibilidad del proyecto Utopía.	
			M026-5	En el año 2024 se tendrá un modelo de educación rural replicable en diferentes contextos rurales, que sea pertinente y coherente con las necesidades de los territorios rurales colombianos, así como con las demandas de contexto nacional, regional y mundial, de políticas educativas y necesidades de formación	
			M026-6	En 2025 el proyecto Utopía habrá alcanzado un total de 400 estudiantes activos y habrá aumentado su cobertura municipal de graduados en un 30%. (línea base 120)	
			M026-7	En el año 2026 el plan estratégico a 10 años tendrá una ejecución mayor al 50%.	
			M026-8	En el año 2026 el proyecto Utopía contará con una certificación ambiental.	
Py 2.7 Fortalecimiento de la política de lengua extranjera	Incorporación y apropiación de la lengua extranjera en la cultura institucional de la Universidad, de tal manera que se garantice su enseñanza y aprendizaje y se adopte como una estrategia para el fortalecimiento de las funciones sustantivas de la Institución	2.5 2.6	M027-1	En el año 2021 el cien por ciento (100%) de los programas académicos habrán incorporado estrategias específicas en el plan de internacionalidad de la unidad académica, para el incremento del uso de lengua extranjera en la vida cotidiana a través de actividades culturales y artísticas para la inmersión en otros contextos culturales.	VRAC CENTRO DE LENGUAS UNIDADES ACADÉMICAS DRII
			M027-2	A partir del año 2021 el Centro de Lenguas de la Universidad habrá hecho un ajuste a sus procesos, su oferta y su metodología, de acuerdo con el diagnóstico elaborado, la evaluación de los últimos años, las necesidades institucionales y la conformación de una unidad de servicios externos.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO27-3	A partir del año 2021, y de acuerdo con lo establecido en el reglamento estudiantil, todos los programas de posgrado definirán el requerimiento en lengua extranjera de sus estudiantes y las estrategias para su desarrollo en coherencia con lo establecido en la Política de Lengua.	
			MO27-4	En el año 2022 el cien por ciento (100%) de los programas académicos, en el marco del plan de flexibilización curricular, tendrán mínimo 10% del total de los créditos en asignaturas que se desarrollan en inglés, según análisis de competencias.	
			MO27-5	En el año 2025 se habrá implementado cien por ciento (100%) del programa de formación para los miembros de la comunidad universitaria, según los perfiles, que permitan el desarrollo de diferentes habilidades en el dominio del idioma inglés. Luego de un diagnóstico que identifique la brecha entre el nivel de suficiencia que se requiere en términos de internacionalización y el nivel que presenta cada persona dentro de los roles identificados.	
Py 2.8 Fortalecimiento de la internacionalización en las unidades académicas	Fortalecer los proyectos de internacionalización de las unidades académicas, a la luz de los resultados obtenidos, la autoevaluación de sus programas y las líneas base establecidas puedan establecer metas diferenciadas.	2.5 2.6	MO28-1	En el año 2021 el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y programas habrán fortalecido sus planes de internacionalización, en el marco de los niveles de madurez orientados por la DRII. ¹¹	DRII RECTORÍA VRAC DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN
			MO28-2	A partir del año 2021 se implementará el sistema de búsqueda y monitoreo a los convenios para movilidad y la identificación de oportunidades internacionales para la Universidad.	

¹¹ Se debe retomar la línea base en: Movilidad entrante y saliente para estudiantes (de corto plazo y semestre académico); Número de profesores visitantes y número de profesores en movilidad saliente con destinos estratégicos para la unidad académica; Programas con doble titulación; Proyectos internacionales de investigación; Acreditaciones internacionales; Actividades curriculares innovadoras en aula y fuera de ella (Clases espejo con profesores internacionales); Voluntariado internacional

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO28-3	Entre los años 2021-2026 habrá un incremento del veinticinco por ciento (25%) en el promedio de participación en experiencias de internacionalización en casa (incluida virtual) durante la vigencia del PID ¹² (promedio 6% de la matrícula total por año).	UNIDADES ACADÉMICAS PROGRAMAS ACADÉMICOS VRIT
			MO28-4	Entre los años 2021-2026 cien por ciento de los grupos de investigación (100%) presentarán al menos tres proyectos en convocatorias externas de carácter nacional o internacional.	
			MO28-5	En el año 2025 se habrá implementado el 100% del plan de fortalecimiento del relacionamiento de la comunidad docente de la Universidad por medio de la movilidad tanto entrante como saliente en distintas modalidades, la promoción del uso de una segunda lengua, estancias cortas de investigación y la inserción en redes internacionales de conocimiento.	
			MO28-6	En el año 2025 se habrá implementado cien por ciento (100%) del sistema integral de apoyo, acompañamiento y asesoramiento para estudiantes, profesores y administrativos que apalanque el incremento de los procesos de movilidad nacional e internacional, sistematice las prácticas para mejorar los procesos, capitalice lecciones aprendidas y aproveche los vínculos establecidos por las personas de manera institucional.	
			MO28-7	En el año 2026 el cien por ciento (100%) de los programas académicos habrán incorporado estrategias para el desarrollo de competencias interculturales en sus currículos (electivas, cursos, seminarios, escuela de verano).	

¹² El promedio de los últimos años fue de 4.7% de la matrícula total.

OFERTA ACADÉMICA MULTINIVEL Y TRAYECTORIAS ESTUDIANTILES 360°

3

Diversificar la oferta académica de la Universidad para brindar respuestas pertinentes a las necesidades de aprendizaje a lo largo de la vida y las demandas del contexto

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La transformación curricular permanente que permita dar respuestas oportunas a las nuevas necesidades educativas y favorezca el valor diferencial agregado frente a las exigencias de un mundo que cambia continuamente.
- El compromiso con el acceso de aquellas personas que no han podido disfrutar de una educación de calidad y con una propuesta pertinente con las necesidades regionales que genere un impacto diferencial a través de una oferta diversa, en cadenas de formación y con procesos sistemáticos de acompañamiento como sello identitario del estilo educativo lasallista.
- La consolidación de un estilo educativo innovador que se convierta en tendencia y plantee nuevos paradigmas de aprendizaje, acompañamiento estudiantil y formación docente a partir del diálogo entre la herencia lasallista, los paradigmas pedagógicos emergentes y los contextos locales, nacionales e internacionales de la contemporaneidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Consolidar la Universidad de La Salle como una institución líder que aporta a la transformación social y responde con pertinencia a las trayectorias formativas completas en una perspectiva de estudiante 360°, a través de ofertas académicas innovadoras, en distintos niveles y modalidades con programas de formación para todos los grupos poblacionales.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020 ¹³
3.1	En el año 2026 la Universidad tendrá: Mil setecientos (1700) estudiantes matriculados en los posgrados. Trece mil (13.000) estudiantes matriculados en los programas de pregrado (incluidos programas técnicos y tecnológicos)	832 ¹⁴ 8431 ¹⁵
3.2	En el año 2026 mínimo el treinta por ciento (30%) de la matrícula total de la Universidad será en modalidad virtual, distancia o dual.	1.4% ¹⁶
3.3	En el año 2023 la Universidad contará con un Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación.	0
3.4	En el año 2026 la Universidad disminuirá: La tasa de retiro promedio acumulado por cohorte (10 periodos) y la tasa de retiro temprano cada una en 5 puntos porcentuales en relación con la medición del año 2019.	29% ¹⁷ 21% ¹⁸
3.5	En el año 2025 el promedio general de la Universidad en competencias genéricas de las pruebas Saber Pro estará por encima de 170.	158 ¹⁹
3.6	En el año 2022 la Universidad tendrá formulados y aprobados los lineamientos institucionales de educación inclusiva que articulen la experiencia construida institucionalmente y respondan a procesos de contingencia, riesgo y sostenibilidad.	0
3.7	En el año 2023 el 100% de los estudiantes de la Universidad harán parte del Sistema de Acompañamiento Integral.	6.7% ²⁰ 8.9% ²¹

¹³ Información provisional a agosto de 2020

¹⁴ En posgrado.

¹⁵ En pregrado. Para 2019-2 fue de 10.912 estudiantes.

¹⁶ En relación con posgrados es el 15.5%

¹⁷ Medida en 2019 para el Informe de Gestión.

¹⁸ Medida en 2019 para el Informe de Gestión.

¹⁹ Resultados en 2019.

²⁰ Cifra 2019 para estudiantes en proceso de acompañamiento.

²¹ Cifra 2019 para estudiantes en proceso de asesoría.

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.1 Asociación en torno a la identidad, el carisma y la misión educativa lasallista	Fortalecimiento de la asociación a través de la formación y las experiencias en torno a la identidad, el carisma, la misión educativa y el Enfoque Formativo Lasallista en el contexto de la comunidad educativa universitaria	3.1 3.2 3.3 3.4 3.6 3.7 4.3	MO31-1	En el año 2021 el Enfoque Formativo de la Universidad se habrá revisado y actualizado para una mayor pertinencia en el diálogo de la identidad lasallista con los contextos educativos contemporáneos, los resultados de aprendizaje, las realidades regionales y los paradigmas pedagógicos emergentes y en el año 2022 el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y administrativas habrán participado del ejercicio de socialización y asimilación del nuevo Enfoque Formativo Lasallista.	VRAC DFL VRAD VRIT UNIDADES ACADÉMICAS
			MO31-2	A partir del año 2021 se implementará el plan de formación en identidad y pedagogía lasallista (cursos libres, presenciales, b-learning y espacios vivenciales) abierto para toda la comunidad universitaria.	
			MO31-3	A partir del año 2021 se aprobará e implementará una directriz institucional que estimule, promueva y reconozca la participación en los espacios de formación en identidad y pedagogía lasallista que se ofrecen obteniendo con ello una certificación académica y laboral.	
			MO31-4	En el año 2023 se participará de una red Internacional de Hermanos y colaboradores con experiencia y producción en escritos y sistematización de experiencias sobre lasallismo.	
			MO31-5	En el año 2026 el cien por ciento (100%) ²² de los colaboradores de la Universidad han participado en al menos una experiencia para compartir y profundizar la vivencia de asociación entorno a la identidad, el carisma y la misión educativa.	

²² En el año 2019 fue del 8% aproximadamente.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.2 Ampliación de la oferta formativa de la Universidad	Ampliación de la oferta formativa con nuevos programas, flexibles multimodales y multiescalares que sirvan al desarrollo del proyecto de vida de largo plazo de los estudiantes, se articulen a las necesidades globales y respondan con pertinencia a las demandas del medio social y productivo.	2.3 3.1 3.2	MO32-1	En el año 2021 se actualizarán los lineamientos curriculares de la Universidad de cara a la creación de la nueva oferta académica y modificación de la existente y en el año 2022 el cien por ciento (100%) de las unidades académicas, tendrán un plan de articulación y flexibilidad curricular (pertinencia con los ODS, lengua extranjera, doble programa, doble titulación internacional, cograduación, homologación, certificaciones, resultados de aprendizaje) y un plan de fortalecimiento de las prácticas profesionales y el emprendimiento como eje de formación, articulado al SIIEI. a través del trabajo conjunto de los proyectos educativos de las nuevas unidades académicas configuradas.	VRAC DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA, CURRÍCULO Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN E-LEARNING} DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO VRIT UNIDADES ACADÉMICAS VRAD DIRECCIÓN FINANCIERA
			MO32-2	Entre los años 2021-2026 el noventa por ciento (90%) de las tesis doctorales sustentadas y aprobadas tendrán un artículo publicado mínimo en revistas Q3 y Q4 o en las clasificaciones nacionales determinadas por la VRIT.	
			MO32-3	En el año 2023 un doctorado estará acreditado por el CNA y estará en proceso de acreditación internacional.	
			MO32-4	En el año 2024 se ofrecerán 15 programas de postgrado y 15 programas de pregrado en modalidad virtual.	
			MO32-5	En el año 2026 mínimo cinco (5) programas de formación para el trabajo y desarrollo humano tendrán oferta abierta en entidades territoriales certificadas en los territorios priorizados por la Universidad.	
			MO32-6	En el año 2026 se crearán mínimo tres (3) nuevos programas de doctorado fundamentados en las fortalezas investigativas de la Universidad.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.3 Formación docente para la innovación educativa	Formación docente desde la perspectiva de trayectorias profesionales, para garantizar la excelencia, eficiencia, innovación y creatividad en los procesos de enseñanza – aprendizaje, la gestión de la investigación, la gestión administrativa integral y de ampliación de las posibilidades de relacionamiento con el sector externo.	3.1 3.2 3.3	MO33-1	En el año 2021 se revisará y actualizará la política de formación docente articulada con las diferentes dependencias de la Universidad, en la perspectiva de trayectorias profesionales e itinerarios de formación, incluido el Centro Escuela.	VRAC VRIT UNIDADES ACADÉMICAS
			MO33-2	En el año 2021 se implementará una estrategia de identificación de necesidades e intereses de formación permanente de los docentes en función de la calidad, la pertinencia y los contextos regionales	
			MO33-3	A partir del año 2021 se implementará el plan de formación de profesores y directivos académicos para el mejoramiento de las capacidades en investigación, innovación, emprendimiento y gestión, con énfasis en un mayor aprovechamiento de los recursos y herramientas tecnológicas	
			MO33-4	A partir del año 2022 se ofrecerá un portafolio anual de formación que responda a la información de la estrategia de identificación de necesidades e intereses de formación permanente de los docentes en la perspectiva de trayectorias profesionales e itinerarios de formación.	
			MO33-5	En el año 2022 se establecerán criterios para el seguimiento de los resultados de la evaluación de la formación docente, en coherencia con la política	
			MO33-6	En el año 2023 un doctorado estará acreditado por el CNA y estará en proceso de acreditación internacional.	
			MO33-7	En el año 2026 el cien por ciento (100%) de los profesores tutores (TAI) han participado al menos en una experiencia formativa sobre pedagogía lasallista y acompañamiento estudiantil en perspectiva lasallista	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.4 Nuevos paradigmas en la enseñanza – aprendizaje y la evaluación	Implementación de nuevas rutas que fortalezcan la aplicación de las ciencias cognitivas en los aprendizajes de los saberes y en la evaluación en términos de las competencias que deben desarrollar los estudiantes. Además, la atención a las categorías de alteridad, subalternidad y conocimientos otros.	3.3 3.5	MO34-1	En el año 2021 se diseñará el Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación como un espacio de investigación e innovación pedagógica.	VRAC VRAD DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN E-LEARNING UNIDADES ACADÉMICAS
			MO34-2	En el año 2021 se propondrá un conjunto de acciones orientadas a fortalecer los procesos de evaluación de los resultados de aprendizaje en los programas académicos.	
			MO34-3	A partir del año 2022 las unidades académicas tendrán un plan para la implementación de proyectos investigación, desarrollo e innovación en el campo de la cognición, el aprendizaje y la evaluación, que se articulen a los programas propuestos por el Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación.	
Py 3.5 Sistema de Acompañamiento Integral 360°	El proyecto busca fortalecer el sistema de acompañamiento integral para todos los estudiantes de la Universidad a través de la identificación de necesidades, expectativas y capacidades, como insumo para la evaluación y proyección de la oferta de acompañamiento en todas las sedes de la Universidad.	3.4 3.5	MO35-1	A partir del año 2021 se implementará el sistema de identificación de necesidades (SIN) de los estudiantes en todas las sedes con apoyo de herramientas de analítica de datos a partir de la implementación del nuevo sistema de información académica.	VRAC DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN VPDH BIENESTAR UNIVERSITARIO VIDA UNIVERSITARIA OBSERVATORIO DE VIDA UNIVERSITARIA VRAD
			MO35-2	A partir del año 2021 se ofrecerá un portafolio anual de oferta diversificada e integral que responda a las necesidades de los estudiantes en todas las sedes identificadas por el SIN.	
			MO35-3	A partir del año 2021 se realizará una evaluación anual del portafolio de servicios de apoyo y acompañamiento de la VPDH. A partir del 2022 el SIN servirá como insumo para la planeación estratégica y operativa del año siguiente.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO35-4	A partir del año 2021 se implementará una estrategia de comunicación interna en la que se evidencia la gestión que ha realizado la Universidad frente a las necesidades identificadas y se escucha la voz de los estudiantes de todas las sedes (Emisora, órganos de difusión digital)	
			MO35-5	A partir del año 2021 se identificará y proyectará el desarrollo progresivo de adecuaciones, mantenimientos (hornos, baños, ágoras) y nuevos espacios que atienden las necesidades identificadas por el sistema de acompañamiento integral.	
			MO35-6	En el año 2022 se reestructurará la Escuela de Liderazgo de la Universidad de La Salle en tres niveles de formación para los estudiantes y con una oferta de extensión y educación continuada orientada al desarrollo de habilidades blandas para externos.	
			MO35-7	A partir del año 2022 se atenderán las inquietudes de los estudiantes a través de una mesa de servicios que busca centralizar los canales de atención y recoger las necesidades diferenciadas por nivel, jornada, modalidad y centros regionales, que alimentará el SIN.	
			MO35-8	En el año 2025 aumentará 10% ²³ el criterio de muy satisfecho, en la encuesta anual de satisfacción respecto a la oferta de servicios de la VPDH.	
Py 3.6 La Salle inclusiva y diversa	La Universidad de La Salle es una institución conformada por una gran diversidad humana y	3.6	MO36-1	A partir del año 2021 se fortalecerán los programas: - U-Diversidad como estrategia para la promoción de la diversidad cultural, de género y religiosa al interior de la Universidad.	

²³ Es del 19% para el 2019.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	<p>abierta a todas las personas y al conjunto de sus expresiones, condiciones, identidades y capacidades. Por ello, es un espacio seguro y fraterno, que aboga por una cultura del reconocimiento, el respeto, la valoración de la dignidad de la persona y el ejercicio de la solidaridad.</p> <p>Este proyecto busca generar políticas, mediaciones y experiencias para que toda la comunidad universitaria viva una vida plena y una vida buena en común en el reconocimiento, la atención y el acompañamiento a la diversidad, discapacidad, vulnerabilidad e interculturalidad, y para que su accionar interno pueda resonar y proyectarse a la sociedad.</p>			- Unisalle Incluyente como estrategia que promueve acciones que favorezcan el acceso, permanencia, atención educativa y egreso de los estudiantes de la Universidad de La Salle perteneciente a etnias, población con discapacidad, habilidades excepcionales, migrantes, cuidadores y víctimas del conflicto armado, reconociéndolos en sus particularidades, características y necesidades.	VPDH DIRECCIÓN DE BIENESTAR VIDA UNIVERSITARIA DIRECCIÓN DE GESTIPON HUMANA RECTORÍA SECRETARÍA GENERAL DIRECCIÓN JURÍDICA FACULTAD CIENCIAS DEL HÁBITAT
			MO36-2	En el año 2022 se diseñarán las estrategias para la implementación de lineamientos de educación inclusiva en los marcos de posibilidad institucional y de las políticas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.	
			MO36-3	En el año 2022 se consolidará el Laboratorio para la Inclusión como una unidad de apoyo institucional para la implementación de los lineamientos de educación inclusiva.	
			MO36-4	En el año 2023 se construirá el documento de análisis del conjunto de condiciones tanto del espacio construido como de los productos, protocolos y servicios de la Universidad, para diseñar la implementación gradual de los ajustes razonables en función de los lineamientos de educación inclusiva.	
			MO36-5	En el año 2023 se consolidará el Centro de Experiencia Sensorial como unidad de apoyo pedagógico para diferentes programas de la Universidad, con énfasis en el desarrollo de productos de diseño objetual, ejercicios de simulación ergonómica accesible, identificación de barreras construidas en lo doméstico.	

ORGANIZACIÓN ÁGIL, FLEXIBLE, CON AMBIENTES LABORALES QUE INVITAN AL DESARROLLO Y LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

4

Ser una organización ágil, flexible, con gran capacidad de empoderamiento, liderazgo y adaptación al cambio que trabaja en un ambiente de motivación basado en el compromiso social, el bienestar laboral y la confianza.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La transformación organizacional de la Universidad basada en la gestión articulada por procesos, el seguimiento y la medición de indicadores que ayuden al aprendizaje permanente, la respuesta ágil y la mejora continua.
- El desarrollo de un proceso de transformación de la cultura organizacional Lasallista, a través de un proceso de desarrollo personal-profesional y apalancado desde la Gestión del cambio que potencie el trabajo en equipo, genere sinergias, articulación entre dependencias, flexibilidad y una comunicación clara, oportuna y fraterna.
- La diversificación del portafolio de servicios académicos, investigativos y de extensión de la Universidad que permita una mayor competitividad y generación de ingresos para asegurar la inversión en el futuro de la Universidad y ser más resistentes a los cambios económicos y sociales que impactan el sector.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Transformar y mejorar los procesos académicos y administrativos, para un excelente desempeño de las unidades académicas y administrativas hacia un mejor ambiente laboral, un esquema centrado en resultados, logros significativos para la sostenibilidad institucional, mejor servicio al cliente, mayor impacto para la sociedad, y que apalanque el logro de los objetivos misionales y las líneas estratégicas de la Institución.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020
4.1	En el año 2023 se habrá cumplido el 100% en la implementación del Sistema Integrado de Gestión para el Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).	0
4.2	En el año 2021 se revisarán y actualizarán los sistemas de planeación financiera de los servicios de la Universidad para favorecer una lectura contextualizada de la oferta educativa regional y propiciar la diversificación de ingresos de la Institución.	28.2 ²⁴
4.3	En el año 2026 se habrá cumplido el 100% en la implementación del modelo de transformación cultural de la Universidad de La Salle.	0

²⁴ Es el porcentaje de ingresos distintos a matrícula para el año 2019.

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 4.1 BUHO (Bajo un mismo horizonte)	<p>El proyecto BUHO (Bajo un mismo horizonte), bajo la triple premisa de: Conocer la universidad, escuchar y comprender; y, Cuidar y acompañar; busca consolidar el Sistema Integrado de Gestión para el Aseguramiento de la Calidad, integrando diferentes modelos o estándares, a través de un enfoque por procesos y de mejora continua; que aporte en la generación de valor y que permita fortalecer la gestión, administrar los riesgos y mejorar el desempeño, para así lograr la consecución de los objetivos institucionales, cumplir los requisitos de las partes interesadas y aumentar la satisfacción de los estudiantes.</p> <p>Apalancado esto, por una transformación cultural que permite la consolidación de la cultura institucional a partir de la generación de estrategias para el desarrollo laboral, del fomento de escenarios para la realización individual y colectiva en perspectiva humana-lasallista, de la promoción de una ética del cuidado, y de la apropiación de nuevos procesos y tecnologías.</p>	4.1 4.3	MO41-1	Entre los años 2021 y 2022 se cumplirá con el cien por ciento (100%) del plan de implementación para la estandarización de los procesos del Mapa Institucional (Documentación, seguimiento, medición y mejora de los procesos).	<p>RECTORÍA- DPE VRAD DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO DFL CENTRO DE ANALÍTICA</p>
			MO41-2	A partir del año 2021 se implementará un modelo de equipos de trabajo inter-unidades que respondan a focos estratégicos de la universidad como pilotos de innovación administrativa que superen los enfoques fragmentados.	
			MO41-3	A partir del año 2021 se diseñará e implementará el modelo de gestión por competencias en la dinámica de modernización de perfiles, cargos y funciones acorde al mapa de procesos institucional y la revisión y actualización del Reglamento Interno de Trabajo.	
			MO41-4	A partir del año 2021 se diseñará e implementará un programa de formación en liderazgo lasallista para todos los funcionarios de la Universidad.	
			MO41-5	A partir del año 2022 se revisará, diseñará e implementará un nuevo modelo de evaluación del desempeño que potencie las capacidades de los colaboradores de la Universidad.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO41-6	En el año 2022 se creará la Declaración de Valores de Servicio de manera participativa con diversos actores de la Universidad, tomando como base la Misión educativa y la trayectoria institucional (presente, pasado y futuro).	
			MO41-7	Entre los años 2022 y 2023 el cien por ciento (100%) de los procesos habrán ajustado sus ejercicios administrativos a partir de la medición de sus indicadores o lecciones aprendidas y establecerán metas anuales de mejoramiento hasta el año 2026.	
			MO41-8	A partir del año 2022, mejorará la percepción de la comunidad interna y externa después del proceso de adopción de mejoras viables posibles teniendo en cuenta líneas de base previas a la implementación.	
			MO41-9	A partir del año 2022 se desarrollará un ejercicio de comunicación, en el marco del plan de comunicación interna, para socializar los avances y logros en el ejercicio de implementación de mejoras de los procesos institucionales como parte del proceso de gestión del cambio.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO41-10	A partir del año 2022 se configurarán mínimo dos (2) retos institucionales por año que desarrollen el modelo de equipos de trabajo inter-unidades.	
			MO41-11	En el año 2024 se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación de las estrategias para el reentrenamiento, el acompañamiento y la reubicación según perfiles, para orientar y potenciar a los colaboradores de la Universidad frente a las nuevas apuestas y estructuras definidas por la Universidad.	
			MO41-12	En el año 2026 se cumplirá el 100% de la implementación de la agenda institucional de gestión del cambio en el marco de una Declaración de Valores de Servicio e inspirada en una cultura basada en la ética del cuidado.	
			MO41-13	En el año 2026 el cien por ciento (100%) de los colaboradores de la Universidad habrán participado del Programa de Desarrollo Laboral centrado en las competencias de las personas y en la apropiación de nuevas tecnologías, aplicaciones e innovaciones.	
			MO41-14	En el año 2026 habrá un incremento de al menos el 5% en el número de colaboradores que perciben la satisfacción laboral frente a la Universidad como favorable a partir del índice de medición diseñado y la línea base identificada en 2022.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 4.2 Diversificación de ingresos	Revisión y actualización de los modelos de planeación financiera de los servicios académicos de la Universidad para una articulación con las apuestas estratégicas del nuevo plan de desarrollo.	4.2	MO42-1	Entre los años 2021- 2022 se adelantarán mesas de trabajo con el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y las unidades que prestan servicios de extensión, investigación e innovación para la revisión y actualización del modelo de planeación financiera en función del incremento y la diversificación de ingresos de la Universidad.	
Py 4.3 Gobierno y gobernanza	Impulso a un modelo de gobernanza compartida que facilite la gestión académica, administrativa y financiera de la Universidad de La Salle, basado en los principios de agilidad, autonomía, flexibilidad y oportunidad para la toma de decisiones y que responda a las necesidades de atención y servicios de los estudiantes, en cuanto eje central de la misión institucional, y a la nueva visión y desafíos de la Universidad	4.1 4.2 4.3	MO43-1	En el año 2021 se ajustará el Estatuto Orgánico de la Universidad y el Código de Buen Gobierno y demás documentos complementarios, de acuerdo con las nuevas dinámicas del contexto externo y las apuestas institucionales.	VRAD DIRECCIÓN FINANCIERA UNIDADES ACADÉMICAS EXEC UNIDADES DE EXTENSIÓN
			MO43-2	En el año 2021, se ajustará el Proyecto Educativo Universitario Lasallista de cara a las nuevas dinámicas institucionales.	RECTORÍA SECRETARÍA GENERAL DPE AUDITORIA INTERNA VRAC DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA VRAD
			MO43-3	El cien por ciento (100%) de las unidades académicas: -En el año 2021 se reestructurarán, con criterios de articulación, autonomía, eficiencia e integración académica. - En el año 2023, con base en la experiencia aprendida, harán ajustes a sus modelos de operación para aumentar la capacidad de maniobra en la generación, eficiencia, oportunidad en el servicio y diversificación de recursos.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA UNIDADES ACADÉMICAS

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA IDENTIDAD

5

Posicionar estratégicamente a la Universidad y visibilizar su misión educativa a través de la comunicación efectiva de su identidad y resultados

Esta estrategia significa para la Universidad:

- Fortalecimiento del proceso de mercadeo para tener una estrategia eficiente de difusión de las fortalezas de la institución y un sólido modelo de negocio del portafolio de servicios de la Universidad que equilibre las mejoras en los programas e infraestructura existentes con la inversión en nuevos proyectos de investigación, infraestructura, personas y servicios.
- Mejora del proceso de comunicación institucional (interna y externa) para un fortalecimiento de la identidad y el aseguramiento de las articulaciones necesarias para la gestión.
- El ejercicio prospectivo como parte de la dinámica institucional en todos los procesos y las áreas de la Universidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Fortalecer el sistema de comunicación y mercadeo institucional mediante canales y procesos de comunicación, para consolidar la imagen e identidad institucional, visibilizar la investigación, la innovación y el emprendimiento, apoyar el mejoramiento del clima laboral y posicionar el portafolio de programas y servicios de la Universidad hacia unas relaciones más incidentes, rentables y fructíferas con los sectores sociales, productivos y gubernamentales que permitan captar, sostener, conservar y aumentar estudiantes, convenios y proyectos relevantes acordes con la misión universitaria lasallista.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020
5.1	En el año 2025 se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación del nuevo plan de comunicación y mercadeo de la Universidad.	0
5.2	En 2026, la Universidad se ubicará dentro de las quince (15) universidades más reconocidas del país en los rankings identificados como estratégicos.	22QS ²⁵ 14THE NR Scimago 45Webometrics
5.3	En el año 2026 la Universidad: -Tendrá un incremento de cinco puntos porcentuales, a partir de la línea base identificada en 2021, sobre: Impacto noticioso y el <i>share of voice</i> ; <i>Topic trend</i> , <i>engagement</i> y sentimientos positivos hacia la institución en redes sociales. - Habrá reposicionado su marca e ingresará al <i>top of mind</i> de los segmentos de mercado identificados de Universidades por su oferta académica (pregrado, posgrado, educación continuada), la calidad de los programas virtuales, la innovación como sello institucional y la investigación para la transformación social y productiva.	0

²⁵ Versión América Latina para QS y THE.

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 5.1 Fortalecimiento del plan de comunicación de la Universidad.	El posicionamiento estratégico de la Universidad y la visibilización de su misión educativa, a través de sus grandes apuestas de formación, investigación y extensión con impacto en la transformación productiva y social del país, se concreta en una opción por la comunicación institucional de alto impacto que compromete y articula a todos sus miembros.	5.1 5.2 5.3	MO51-1	En el año 2021 se caracterizará al cien por ciento (100%) el proceso de comunicación de la Universidad, a partir del diagnóstico de necesidades y oportunidades junto con las unidades académicas y administrativas.	VPDH DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO VRAD UNIDADES ACADÉMICAS DIRECCIONES GESTIÓN HUMANA DRII VRIT DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN
			MO51-2	En el año 2022 se rediseñará el plan de comunicación de la Universidad de cara a las nuevas estrategias institucionales considerando sus audiencias internas y externas.	
			MO51-3	Entre los años 2022 y 2023 el cien por ciento (100%) de los colaboradores de la Universidad estarán incorporados en el itinerario formativo de comunicación y mercadeo que se ha ajustado según perfil y proceso para alineación con la estrategia institucional y orientación al cliente interno y externo.	
			MO51-4	En el año 2025 se incrementará el seis por ciento (6%) en la valoración de muy satisfactorio por parte de la comunidad educativa según línea base constituida en el año 2021, para: - La comunicación interna de la Universidad. - Las estrategias de la dirección de comunicaciones y mercadeo. - El portal web institucional. - La relevancia de la Universidad en los medios de comunicación.	
			MO51-5	En el año 2026 se habrá vinculado el 5% de la comunidad educativa en ejercicios comunicativos de alto impacto <i>ad intra</i> y <i>ad extra</i> para fortalecer los valores que definen la identidad como Universidad a través de estrategias de endomarketing –incluyendo los “Embajadores de marca”– y estrategias de innovación y marca desde la Tienda Unisalle.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 5.2 Difusión estratégica de la producción investigativa	<p>Si bien la Universidad cuenta con procesos de promoción de la producción de investigación, se ha identificado que un componente necesario para su posicionamiento a nivel nacional e internacional (en términos de prestigio, internacionalización, ránquines, índices, idexación, entre otros) requiere de una completa estructuración, reporte y difusión de dicha producción en los distintos canales y escenarios en los que tienen presencia la institución.</p> <p>Por esta razón, este proyecto se propone consolidar y fortalecer el sistema de producción, difusión en canales específicos y divulgación a la comunidad académica de la investigación de la universidad relacionada con el catálogo editorial, el repositorio institucional Ciencia Unisalle, el portal institucional y los sistemas de información para ránquines, como una apuesta estratégica para la promoción, visibilidad e impacto de la investigación y prestigio de la Universidad.</p>	1.1 1.2 1.3 1.4 5.2 5.3	MO52-1	A partir del año 2021 se publicarán dos números anuales de Ámbito Investigativo con el propósito de una mayor difusión externa y el impacto en los sectores de toma de decisiones	VRAC- VRIT DRII DPE VPDH DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADERO EDICIONES UNISALLE
			MO52-2	Entre los años 2021- 2026 se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación de los planes anuales de reporte a rankings por parte del comité designado para tal fin y con un proceso de evaluación que permita identificar fortalezas y oportunidades de mejora.	
			MO52-3	A partir del año 2022 se implementará un nuevo proyecto periodístico digital para visibilizar la investigación y la generación de opinión con sentido crítico, apelando a diferentes formatos multimediales (PodCast, texto, video) y géneros (crónica, entrevista, artículo investigativo, etcétera) como apuesta institucional para la difusión estratégica de contenidos para la transformación social y productiva del país.	
			MO52-4	En el año 2025 se habrá implementado al 100% el plan de promoción de la producción investigativa basada en indicadores bibliométricos y estrategias de divulgación, que propicie la visibilidad e impacto de la universidad y de los autores en términos de citación, creación de redes de conocimiento y trabajo colaborativo.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 5.3 Fortalecimiento y Actualización permanente del Plan de Mercadeo Institucional	El desafío de posicionar el portafolio de programas y servicios institucionales, para captar, sostener, conservar y aumentar el número de estudiantes a través de acciones estratégicas, convenios y proyectos referidos a la misión universitaria lasallista, motiva la decisión de fortalecer y actualizar permanente el Plan de Mercadeo Institucional.	5.1 5.2 5.3	MO53-1	A partir del año 2021 se constituirá el comité de inteligencia de negocios con el fin de hacer actividades de benchmarking, análisis de indicadores, estrategias de posicionamiento en los rankings, evaluación de indicadores relevantes. Hacer mercadeo inteligente e inteligencia corporativa e identificar nuevos nichos de mercado (educación regional y contratos y/o consultorías con el sector público y privado).	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y MERCADEO UNIDADES Y PROGRAMAS ACADÉMICOS CENTRO DE ANALÍTICA DIRECCIÓN FINANCIERA DIRECCIÓN DE EGRESADOS
			MO53-2	A partir del año 2021 se implementará un modelo de análisis del mercado (benchmarking) se implementará para que redunde en el diseño de nuevas ofertas o en el mejoramiento de las actuales, en coherencia con las exigencias contemporáneas del mercado.	
			MO53-3	A partir del año 2022 el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y cada unidad de extensión habrá integrado a su gestión un plan de mercadeo específico, con seguimiento anual, presupuesto y recurso humano, identificando nuevos nichos de mercado, no sólo en términos de estudiantes, sino basados en un relacionamiento estratégico que busque nuevos ingresos a la institución y articulado al plan de mercadeo institucional.	
			MO53-4	En el año 2025 se habrá implementado al cien por ciento (100%) el nuevo plan de mercadeo y posicionamiento para la oferta de un nuevo portafolio diversificado de servicios regionales con su modelo de análisis del mercado (benchmarking) para que redunde en el diseño de nuevas ofertas o en el mejoramiento de las actuales, en coherencia con las exigencias contemporáneas del mercado.	

TRANSFORMACIÓN DIGITAL E INFRAESTRUCTURA FÍSICA PARA LA SALLE INNOVADORA

6

Ser una Universidad que actualiza en su cultura organizacional, en sus prácticas de aprendizaje, en su infraestructura física, tecnológica y bibliográfica, tecnologías de la información que propicien mejores experiencias de usuario para la comunidad educativa y los aliados estratégicos.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La adopción de sistemas de información, modernos, eficaces, eficientes, integrados que implementen las nuevas herramientas de análisis, *big data* y *machine learning*, entre otras, para la toma estratégica de decisiones y como estrategia para el fortalecimiento y desarrollo de la creatividad y la innovación en todos los procesos institucionales.
- La transformación de los procesos educativos con el fortalecimiento de contenidos y recursos digitales, los entornos virtuales de aprendizaje, las plataformas *cloud*, el internet de las cosas, y otras que surjan, incorporado a las mediaciones de aprendizaje.
- La realización de las inversiones en infraestructura y equipamientos con criterios de sostenibilidad ambiental e inclusión, direccionados a la construcción, adecuación y mejoramiento de espacios en la Universidad que contribuyan a la consolidación de los procesos de alta calidad académica junto con la apropiación, generación y transferencia de nuevo conocimiento.
- La oferta de nuevos servicios, para la comunidad educativa y para los aliados estratégicos, soportados en sistemas de información de última tecnología, que propicien mejores experiencias para los usuarios y hagan de las sedes de la Universidad campus inteligentes que aportan a la sostenibilidad de la vida en el planeta.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer la incorporación y gestión de nuevos servicios para toda la comunidad educativa universitaria, soportados en sistemas de información de última tecnología, dentro de los procesos asociados a la formación, la investigación, la innovación, el emprendimiento, la extensión y la gestión, de tal manera que favorezcan el impacto en el medio social y apoyen la toma de decisiones institucionales y a la luz de las definiciones del horizonte para el manejo, desarrollo y aprovechamiento de la planta física de la Universidad que permita mejorar la gestión y direccionar los futuros procesos de planeamiento e intervención físico-espacial y sociocultural, que apoyen el desarrollo de los programas y proyectos aprobados en el PID.

METAS ESTRATÉGICAS

Código	Meta	Línea Base 2020 ²⁶
6.1	En el año 2023, el ochenta y seis por ciento (86%) de los procesos de la universidad estarán digitalizados en el marco del sistema digital de la Universidad.	-
6.2	En el año 2025 la Universidad tendrá en su arquitectura de sistemas doce (12) sistemas de información integrados e interoperables sobre los cuales soporta su operación para la gestión y la toma de decisiones.	56
6.3	En el año 2024, a partir de las estrategias definidas para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad de La Salle, se tendrá formulado y aprobado, con criterios de inclusión, sostenibilidad ambiental y eficacia, los Planes de Regularización y Manejo (PRM) para las sedes de Bogotá y el Plan Maestro de Planta Física (PMPF).	0
6.4	A partir del año 2021 se revisarán y ajustarán el 100% de los procesos operativos asociados a las áreas de servicios generales, Mantenimiento y Gestión Ambiental que permitan optimizar la gestión e interacción con las unidades administrativas y académicas.	0

²⁶ Información provisional a agosto de 2020

PORTAFOLIO DE PROYECTOS

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.1 Plan Estratégico de Tecnología (PETI): La Salle te conecta	Diseño e implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información - PETI de la Universidad de La Salle mediante un proceso participativo que impulse los temas centrales del gobierno de la información alineados a la estrategia de transformación digital. El PETI es el instrumento que permite ilustrar la forma en que las Tecnologías de Información de la Universidad deben alinearse completamente con la estrategia institucional. Debe incluir entre otros, la visión, principios, roles de los participantes, indicadores, mapa de ruta, plan de comunicación y descripción de los recursos financieros y operativos requeridos para su puesta en marcha y su gestión.	6.1 6.2	MO61-1	En el año 2022 se diseñará y empezará la implementación del Plan estratégico de tecnología (PETI) con los lineamientos tecnológicos que apoyen la operación de la Universidad.	VRAD DTIC RECTORÍA DPE DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN COMITÉ CIGIL DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO
			MO61-2	A partir del año 2022 se renovará anualmente mínimo el treinta por ciento (30%) de las salas de sistemas mediadas por recursos tecnológicos y digitales.	
			MO61-3	A partir del año 2022 se implementará el sistema de telefonía IP y se fortalecerán los procesos de CRM con el fin de generar una comunicación, rápida, eficiente, ágil y económica al servicio de la comunicación interna y externa y como apoyo a los procesos de mercadeo institucional.	
			MO61-4	En el año 2023 se habrá implementado cien por ciento (100%) la política de seguridad de la información en todos sus componentes.	
			MO61-5	En el año 2023 el noventa por ciento (90%) de la población estudiantil manifestará sentirse satisfecha o muy satisfecha con el servicio, cubrimiento y la calidad de la red WiFi de la Universidad en la encuesta de satisfacción anual.	
			MO61-6	En el año 2025 se alcanzará el cien por ciento (100%) de la cobertura de conectividad de internet de la Universidad en sus sedes y unidades de extensión.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.2 Sistema digital Unisalle	Construcción del sistema digital de la Universidad para la gestión y la toma de decisiones estratégicas. Este proyecto busca lograr eficiencias operativas en los procesos académico-administrativos mediante el uso de tecnologías de información que permitan ofrecer servicios auto-gestionados para la comunidad universitaria, y a la vez recopilar, organizar y analizar información para la toma oportuna y asertiva de decisiones institucionales generando ventaja competitiva.	4.3 6.1 6.2	M062-1	En el año 2021 se creará el portal de solicitud de documentos a la Secretaría General.	VRAD DTIC RECTORÍA SECRETARÍA GENERAL DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DPE DIRECCIÓN DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA CENTRO DE ANALÍTICA OBSERVATORIO DE LA VIDA UNIVERSITARIA
			M062-2	En el año 2022 se incrementará el alcance de las plataformas de analítica y OnBase según el inventario realizado en el año 2020.	
			M062-3	En el año 2022 se alcanzará el cien por ciento (100%) en el proyecto de implementación del nuevo SIA y su correspondiente proceso de gestión del cambio.	
			M062-4	En el año 2022 se implementará la actualización del Registro Único de Profesores como herramienta de apoyo para la gestión de los procesos académico-administrativos asociados a la labor docente.	
			M062-5	En el año 2023 se digitalizarán series misionales y vitales (Historias Académicas Graduados y Retirados, Historias Laborales, Planos) del Archivo Central.	
			M062-6	En el año 2026 se alcanzará el cien por ciento (100%) en la implementación del plan estratégico del Centro de analítica de la Universidad de La Salle.	
Py 6.3 Herramientas digitales para el aprendizaje	Incorporación progresiva de herramientas digitales adecuadas a los espacios académicos de pregrado y posgrado.	3.3 3.5 6.1 6.2	M063-1	A partir del año 2021 se incorporará en un cinco por ciento (5%) anual el uso de herramientas digitales a los espacios académicos.	VRAC DIRECCIÓN E-LEARNING DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA, CURRÍCULO Y EVALUACIÓN VRAD
			M063-2	En el año 2024 el cincuenta por ciento (50%) de los espacios académicos han	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				incorporado tecnologías y didácticas emergentes y convergentes que facilitan el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación, brindando acompañamiento a los estudiantes en su proceso académico.	
			MO63-3	Se implementarán al menos cinco espacios para el desarrollo de habilidades de pensamiento, lógico matemático y de pensamiento espacial, mediado por recursos tecnológicos.	
Py 6.4 Recursos para el apoyo al aprendizaje y la investigación	A partir de las necesidades identificadas en la comunidad educativa y el apoyo que la Biblioteca debe dar a los procesos de misionales de la Universidad se fortalecerá el papel de la Biblioteca como Centro de recursos para apoyo al aprendizaje y la investigación - CRAI	3.1 3.2 6.1 6.2	MO64-1	A partir del año 2021 se incorporará dentro de los recursos digitales y el portafolio de capacitaciones el uso de herramientas para apoyo a la investigación.	VRAC DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS DTIC DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA
			MO64-2	A partir del año 2021 se contará con recursos de apoyo en línea que faciliten el uso del 100% de los recursos electrónicos y servicios de la biblioteca.	
			MO64-3	En el año 2022 se implementarán al menos cinco (5) espacios formativos virtuales para el desarrollo de habilidades informacionales, en el que los estudiantes puedan identificar sus progresos, dificultades y recibir certificación.	
			MO64-4	En el año 2026 el cuarenta por ciento (40%) de las colecciones de la biblioteca se encontrará en formato digital	
			MO64-5	En el año 2026 se contará con un espacio dotado de infraestructura tecnológica para la instalación, uso y capacitación de herramientas de apoyo a la investigación.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.5 Plan Maestro de Planta física (PMPF)	El Plan Maestro de Planta Física (PMPF), como herramienta interna de planeación brinda la ruta o carta de navegación para el mejor aprovechamiento y desarrollo de la infraestructura física, en los diferentes escenarios que se deseen plantear en un horizonte a 20 años. De esta herramienta se derivan los Planes de Regularización y Manejo (PRM), instrumentos de planeación urbanística ante la Secretaría Distrital de Planeación, para los predios urbanos en Bogotá. Estos instrumentos permitirán mejorar la gestión y direccionar los futuros procesos de planeamiento e intervención físico-espacial, para el desarrollo de los programas y los proyectos aprobados en el PID.	6.3	MO65-1	En el año 2021 se ejecutarán los levantamientos topográficos, arquitectónicos e incorporación ante Catastro Distrital, diagnóstico estructural y valoración patrimonial. Proyecto fase I PMPF.	VRAD DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA RECTORÍA DPE DIRECCIÓN JURÍDICA DIRECCIÓN FINANCIERA FACULTAD DE CIENCIAS DEL HÁBITAT
			MO65-2	En el año 2021 se desarrollará la consultoría urbanística para las 3 sedes de Bogotá y se definirán escenarios de optimización de infraestructura física. Proyecto fase II PMPF.	
			MO65-3	En el año 2022 se definirán las herramientas para la gestión integral de operaciones y proyectos. Proyecto fase III PMPF.	
			MO65-4	En el año 2023 se tramitará la aprobación mediante resolución de Planes de Regularización y Manejo (PRM) para las sedes que defina el PMPF.	
			MO65-5	A partir de la aprobación de los PRM se obtendrán las aprobaciones y licencias en el tiempo proyectado para garantizar el correcto funcionamiento de todas las sedes y la implementación del PMPF.	
			MO65-6	A partir del año 2024 se implementará el Plan de Manejo de Planta Física.	
Py 6.6 Normalización para una renovación sostenible de la infraestructura física de la universidad.	Definición de prioridades y proyectos específicos con base en lineamientos direccionados a la adecuación, expansión y mejora de espacios según los requerimientos de las nuevas unidades académicas y programas y con criterios de sostenibilidad ambiental.	3.6 6.4	MO66-1	En el año 2022 se definirán los lineamientos direccionados a la adecuación, expansión y mejora de espacios según los requerimientos de las nuevas unidades académicas y programas.	VRAD DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA RECTORÍA DPE DIRECCIÓN FINANCIERA DIRECCIÓN DE COMPRAS, INVENTARIOS Y ACTIVOS
			MO66-2	En el año 2022 se alcanzará el cien por ciento (100%) en el diseño e implementación del Sistema de Gestión	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				Ambiental de la Universidad, que en el marco de la política ambiental de la Universidad establecerá indicadores y controles de sostenibilidad en áreas de energía y cambio climático, agua, infraestructura, residuos sólidos, transporte, riesgo ambiental.	SECRETARÍA GENERAL DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN
			MO66-3	En el año 2022 se llevará a cabo el traslado del Archivo Central de la Universidad de La Salle y se habilitarán espacios para los archivos de gestión centralizados.	
			MO66-4	En el año 2025 se alcanzará el cien por ciento (100%) en el diseño e implementación de los Instrumentos de Gestión Ambiental de la Universidad, que posibiliten la articulación y desarrollo de la Política Ambiental Institucional, así como el fortalecimiento del desempeño ambiental.	
			MO66-5	En el año 2026 estarán actualizadas el cincuenta por ciento (50%) de salas de colecciones y de exposición del Museo La Salle.	
			MO66-6	En el año 2026 se terminará la renovación museográfica básica y se habrán adelantado tres proyectos de renovación de áreas específicas del Museo La Salle.	

Documentos soporte

1. [Ejercicio Prospectivo Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026 \(Talleres prospectivos\)](#)
2. [Informe Taller DOFA, MEFI- MEFE](#)
3. [Informe Taller Visión y Líneas Estratégicas](#)
4. [Informe Taller Programas Estratégicos](#)
5. [Informe de Comunicaciones Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026](#)



Lasallistas 2019-2020

**GRANDES COSAS
SON POSIBLES**