



**UNIVERSIDAD CES**

Un compromiso con la excelencia

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Plan Estratégico de Desarrollo 2020 - 2025**

**Dirección Académica - Oficina de Planeación**

## Plan Estratégico de Desarrollo 2020 – 2025

### Metodología para la construcción de un plan participativo

Concluido el proceso de autoevaluación institucional 2018, el mismo que se realizó con fines de renovación de la acreditación institucional de alta calidad, y que aportó información sobre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, en el año 2019 se formuló el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo, de acuerdo a las siguientes etapas:

**Preparación:** se ejecutó durante los meses de abril y mayo. Incluyó actividades de evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo 2011-2020, la definición del cronograma con acciones específicas y responsables, la elaboración de investigaciones sobre tendencias y desafíos para la Educación Superior, la referenciación nacional e internacional sobre los procesos de planeación en instituciones de educación superior, el desarrollo de actividades de socialización y sensibilización, entre otras actividades.

**Discusión académica sobre el futuro de la Universidad:** a continuación, se sintetizan las actividades realizadas:

Fecha	Actividad	Observaciones
28 de mayo	Reunión con directivos y jefes de unidades académicas y administrativas para presentar el plan de acción e iniciar la discusión académica sobre el futuro de la Universidad	Se abordó la siguiente agenda: 1. Propuesta metodológica para la elaboración del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo. 2. Referenciación nacional e internacional: procesos de planeación en instituciones de educación superior pares a nivel nacional e internacional. 3. Retos y desafíos de la Educación Superior. Una revisión del contexto. 4. Prospectiva de la educación superior. Una mirada desde la Rectoría.
Junio, julio y agosto	Consulta a los grupos de interés de la Universidad sobre sus propuestas para el futuro de la Institución	Bajo el eslogan “El futuro de la Universidad es responsabilidad de todos”, se aplicó una encuesta con respuestas abiertas.
Agosto	Consolidación de información	Con la participación de la Dirección Académica, la Oficina de Sostenibilidad y la Oficina de Planeación, se sistematizaron los resultados, se analizó la información y se definieron los ejes y las líneas de desarrollo; asimismo, se presentó una propuesta de revisión de la visión hasta el año 2030.

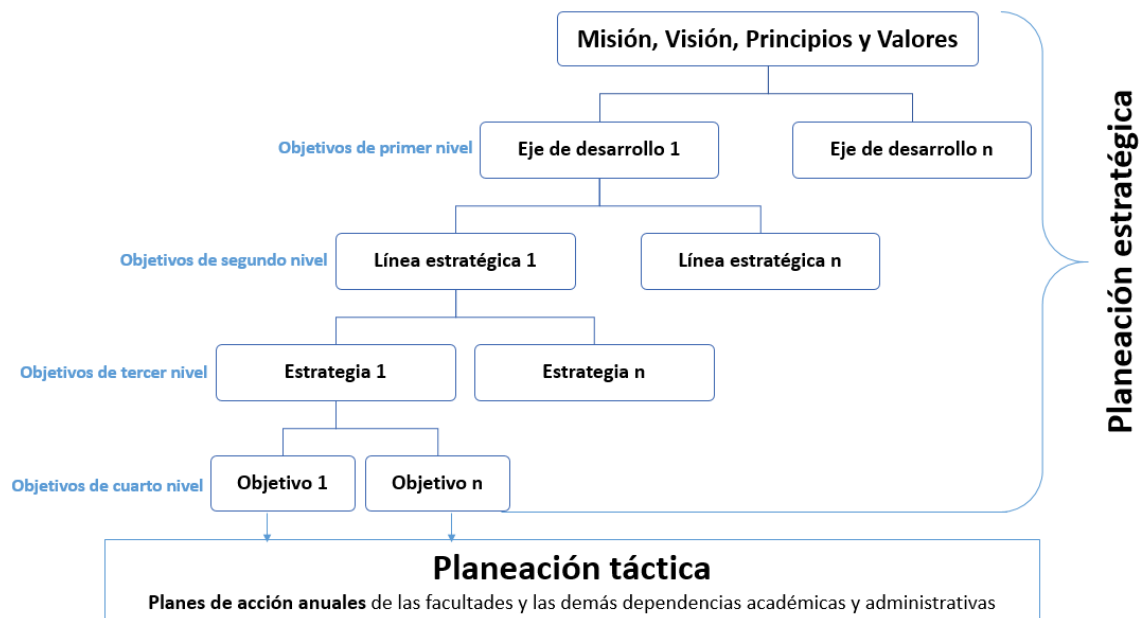
Agosto – septiembre	Trabajo preparatorio para el taller del 16 de septiembre	Se definieron equipos de trabajo por línea, para analizar los ejes de desarrollo y las líneas, y elaborar propuesta inicial de estrategias y objetivos.
16 de septiembre	Reunión con directivos y jefes de unidades académicas y administrativas, para analizar las propuestas de los equipos de las líneas y concretar la versión definitiva del Plan Estratégico de Desarrollo	Las propuestas fueron analizadas por la totalidad de los equipos de las líneas, generándose comentarios y sugerencias para la versión definitiva del Plan Estratégico de Desarrollo.

**Consolidación de información y elaboración del borrador de la planeación institucional:** a partir de las recomendaciones realizadas en la reunión del 16 de septiembre, los líderes de las líneas ajustaron las propuestas. Esta información fue consolidada por la Oficina de Planeación en el documento Plan Estratégico de Desarrollo 2020-2025.

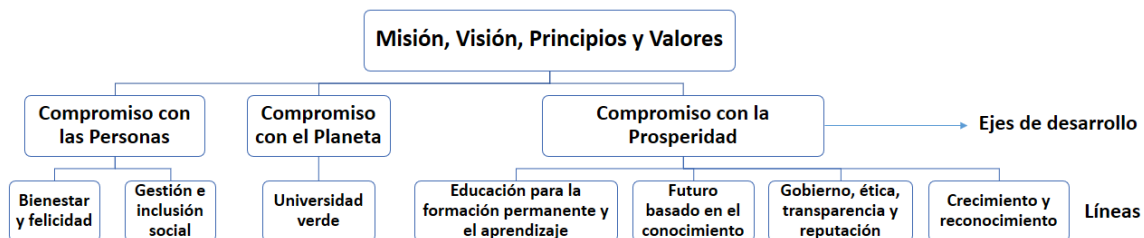
**Aprobación y socialización de la versión definitiva del Plan Estratégico de Desarrollo:** con el visto bueno del rector y el Consejo Superior, el plan se entregó a la Sala de Fundadores para su aprobación final el 11 de diciembre de 2019.

## Estructura del modelo de planeación

Enmarcados en los elementos que constituyen la identidad institucional de la Universidad CES (misión, visión, principios y valores), el Plan Estratégico de Desarrollo 2020 – 2025 se estructuró como un conjunto ordenado y jerarquizado de objetivos, como sigue:



De esta manera, el plan se sustenta sobre la base de tres objetivos de primer nivel, denominados ejes de desarrollo: *compromiso con las personas*, *compromiso con el planeta* y *compromiso con la prosperidad*. A su vez, los ejes contienen agrupaciones de objetivos, designadas como líneas estratégicas (con sus respectivas estrategias y objetivos), donde las facultades y las dependencias académicas y administrativas definen sus planes de acción anuales, en un marco de excelencia y sostenibilidad:



En este contexto, los ejes de desarrollo constituyen la prioridad institucional para los próximos años, toda vez que integran el conjunto de acciones que permitirán convertir en realidad el sueño plasmado en la Visión 2030:

*“En el año 2030 la Universidad CES será reconocida por su compromiso con las personas, con la preservación del planeta y con la prosperidad del país. La excelencia y la sostenibilidad, serán la base para una educación superior de calidad, caracterizada por:*

- *El bienestar y la felicidad de la comunidad universitaria y sus familias.*
- *La formación integral, humanista y humanizada.*
- *Las innovaciones educativas, sociales, tecnológicas y de infraestructura.*
- *La consolidación de los procesos de investigación, innovación y empresarismo.*
- *La formación de ciudadanos con sentido global.*
- *El fomento de la solidaridad, la inclusión y el acceso a la educación superior.*
- *El compromiso con el cuidado, la preservación y regeneración del medio ambiente.*
- *Las buenas prácticas de gobierno, ética y transparencia en la gestión.*

*El crecimiento y el reconocimiento en el medio social y académico, serán el resultado natural de la pertinencia en el desarrollo sostenible de las funciones sustantivas”.*

### **Ejes y líneas del Plan Estratégico de Desarrollo 2020 - 2025**



## COMPROMISO CON LAS PERSONAS

### Línea estratégica 1. Bienestar y felicidad

#### Líder: Jefe de bienestar institucional y desarrollo humano

Con esta línea se pretende el desarrollo de capacidades para el logro de los fines, metas y propósitos personales e institucionales, en procura del bienestar subjetivo, psicológico, social y físico.

A las organizaciones y empresas se va a trabajar. Se va a mejorar la productividad y a ofertar servicios de calidad del más alto nivel. Los productos y los servicios siempre son las personas quienes los generan o máquinas con personal detrás. Cada día es más evidente algo que no pasa por la inteligencia sino por el sentido común: el valor generado por un bien o por un servicio está a cargo de personas y éstas lo harán mejor si tienen bienestar y si logran más y mayores momentos de felicidad.

La pregunta por la felicidad no es apenas de la posmodernidad, ni patrimonio reciente de los *millennials* ni de los *centennials*... ya Aristóteles en el siglo IV a. C. en su célebre obra **Ética a Nicómaco** se había planteado el concepto de *εὐδαιμονία*, eudaimonía, como felicidad, bienestar o vida buena, el florecimiento humano o la prosperidad como los objetivos del buen vivir. Y en latín se dijo siempre: *No hay medicina que cure lo que no cura la felicidad.*

Mucho más recientemente Erich Fromm ha expresado que: *“La felicidad y la infelicidad son expresiones del estado del organismo entero, de la personalidad total. La felicidad va unida a un aumento de la vitalidad, a la intensidad del sentimiento y del pensamiento y a la productividad; la infelicidad va unida a una disminución de estas capacidades y funciones.”*

No menos cierto es entonces decir que a las organizaciones y a las empresas se va a vivir bueno, a tener bienestar y a procurarse la felicidad. Las instituciones no tienen por qué imitar ni a los cuarteles ni a los campos de concentración.

Podemos afirmar que el sentimiento subjetivo de ser feliz, si no es una cualidad del verdadero estado de bienestar de las personas, entonces no es más que un pensamiento ilusorio sobre un sentimiento y no tiene ninguna relación con la felicidad auténtica.

Una institución que planea el bienestar de quienes la constituyen, podrá contar con la confianza, la adherencia, los esfuerzos, la productividad de sus empleados. Y casos se han visto, llegado el momento hasta podrá contar con el sacrificio de sus empleados para hacerla próspera y ayudarla en momentos de crisis. Así como no

existe mejor negocio que tratar bien a las personas, también en el ámbito de las organizaciones no es esto menos cierto.

Los valores de la Universidad CES, recientemente revisados y vueltos a ratificar por la Sala de Fundadores, son una buena carta de navegación para materializar el bienestar y la felicidad en la Universidad. Recordémoslos:

- Autonomía
- Bondad
- Creatividad
- Disciplina
- Ética
- Excelencia
- Honestidad
- Lealtad
- Liderazgo
- Respeto
- Responsabilidad

También el compromiso con la conciliación y la búsqueda permanente del equilibrio entre la vida personal, familiar, laboral y académica, trazan para la Universidad CES un horizonte decidido (como en el pasado lo ha venido siendo) con el bienestar y la felicidad de sus actores: profesores, estudiantes, personal administrativo y empleados... con sus familias.

Haber desarrollado conceptos someros y experiencias significativas en cuanto al **salario emocional**, son muestras latentes de que la Universidad quiere proyectarse más allá de una organización que cumple con lo legal: superándolo. Los asuntos de ley son legales, los compromisos por encima de la moralidad y la legalidad se adentran en lo ético.

Obviamente estamos de acuerdo con Vince Lombardi cuando señala: *"El único lugar en que el éxito viene antes que el trabajo es en el diccionario."* Es decir: por supuesto que nos toca a todos trabajar para poder encarnar el bienestar y la felicidad, que no llueven como maná del cielo.

También sabemos que la felicidad no la garantiza ni siquiera la estancia en el paraíso. Ya el poeta brasileiro Vinicius de Moraes nos ha advertido al respecto: *"La felicidad es como una pluma llevada por el viento. Vuela liviana, pero no por mucho tiempo"*. No obstante, esto no implica que las instituciones y empresas no puedan al menos comprometerse con algo que podría ofrecerle un contexto de aparición a la felicidad: acciones cotidianas y claras de bienestar.

## **Estrategia:**

**Propiciar el buen vivir institucional, a través de la salud integral, el ocio y los tiempos libres, los mejores espacios, una vida con propósitos, una vida familiar armónica y en una convivencia e integración entre los distintos actores de la comunidad universitaria**

## **Objetivos:**

- Promover estrategias y acciones en pro de la salud integral de los miembros de la comunidad universitaria.
- Identificar factores de riesgo que afecten la salud integral de los miembros de la comunidad universitaria.
- Establecer prerrogativas en atención en salud desde la Clínica CES para los empleados de la Universidad.
- Desarrollar propuestas de mindfulness (atención consciente, o atención plena), que aporten al bienestar interior, a la paz espiritual de los empleados.
- Conseguir más y mejores sitios o zonas de esparcimiento para los empleados.
- Propiciar espacios y tiempos para la participación en programas y acciones del bienestar.
- Consolidar la formación y representación de los grupos artísticos, culturales y deportivos de la comunidad universitaria.
- Diversificar la oferta de programas y acciones en pro del bienestar.
- Fortalecer estrategias de formación en ámbitos personales, académicos y laborales de los miembros de la comunidad universitaria.
- Desarrollar jornadas sistemáticas de preparación para el ingreso laboral, reinducciones al trabajo y jornadas de preparación para el egreso laboral.
- Apoyar el bilingüismo de los empleados con recursos aportados por la Universidad.
- Establecer normas comunes de la cultura del bienestar para todos los empleados de la Universidad, que incluyan a la Clínica CES.



- Reglamentar, estructurar y poner en acción un período sabático para los docentes.
- Mantener y potenciar las buenas prácticas en materia de tiempos para los empleados, más allá de los que contempla la legislación. Por ejemplo: tiempos para estudio o capacitación y permisos especiales.
- Avanzar en la implementación de procesos de teletrabajo, en las áreas donde sea posible.
- Fomentar el establecimiento de nuevos beneficios económicos para los empleados.
- Definir escalas salariales estandarizadas para los empleados de la Universidad.
- Crear políticas que permitan el ascenso y una carrera laboral dentro de la Universidad.
- Formalizar planes y proyectos de beneficio que vinculen la familia de los miembros de la comunidad universitaria.
- Establecer beneficios para que los hijos de los empleados de la Universidad y la Clínica CES puedan aspirar a estudiar en la Universidad CES.
- Generar acciones de convivencia e integración que permitan la armonización de las relaciones de la Universidad con el entorno y, a su vez, la integración entre los diferentes actores de la institución.

## **Línea estratégica 2. Gestión e inclusión social**

### **Líder: Jefe de sostenibilidad**

Esta línea promoverá acciones que vinculen a los grupos de interés en los procesos de transformación institucional y del entorno, desde un enfoque diferencial donde se reconozcan las barreras que abarcan situaciones de índole social, económico, político, cultural, lingüístico, físico y geográfico, para permitir una proyección con pertinencia y sentido social, desde la educación, investigación, innovación, extensión y sostenibilidad, encaminados a la construcción de una sociedad incluyente que tiene como premisa vencer la exclusión social y que comprende a la diversidad como una característica inherente al ser humano.

La línea está integrada por estrategias sostenibles que contribuyen a la creación de valor e impacto social, a través del fortalecimiento de capacidades, la formación para el desarrollo humano, la prestación de servicios, la atención a la diversidad, el relacionamiento continuo con los grupos de interés y la apropiación social del conocimiento.

#### **Estrategia 1. Fortalecer la proyección social para la apropiación social del conocimiento (incluyendo el desarrollo de capacidades) desde lo sustantivo y misional**

##### **Objetivos:**

- Fortalecer las actividades orientadas al desarrollo de capacidades, transferencia y apropiación social del conocimiento en las comunidades, de manera integrada y coordinada con las fortalezas interinstitucionales.
- Promover la oferta institucional inclusiva y con enfoque diferencial, este último entendido como la articulación de dos principios: integralidad (estrategias y líneas de acción para la inclusión de todos en el sistema con pertinencia y calidad) y flexibilidad (adaptabilidad de responder a la diversidad).
- Fortalecer la gestión de proyectos con valor compartido en comunidades, que permitan el desarrollo social sostenible, con un monitoreo y evaluación de manera continua.
- Desarrollar la capacidad de la Universidad CES para la atención a la diversidad, que permita el acceso equitativo a la oferta institucional.
- Fomentar el desarrollo de acciones voluntarias con sentido e impacto social en nuestros grupos de interés.

- Desarrollar estrategias de comunicación y divulgación accesibles, a nivel interno y externo, para el reconocimiento y la participación de los grupos de interés en la dimensión social de la Universidad CES.
- Fortalecer las alianzas estratégicas con diferentes grupos de interés, organizaciones e instituciones a nivel nacional e internacional, que generen valor compartido e impacto social desde y para las mismas.
- Implementar un proceso de apropiación social del conocimiento producido desde las actividades misionales y la prestación de servicios que generen conocimiento e impacto social, evidenciando los beneficios y efectos sobre las comunidades, con acompañamiento y medición permanentes.
- Desarrollar estrategias de apropiación social de los conocimientos científicos y tecnológicos en los grupos de interés.

## **Estrategia 2. Fortalecer el Fondo de Solidaridad CES – FSC como un programa de generación de oportunidades y valor**

### **Objetivos:**

- Diversificar las fuentes de recursos para fortalecer las líneas del FSC, a través de alianzas estratégicas y la creación de nuevos modelos.
- Fortalecer el programa de becas, a través de estrategias sostenibles en el tiempo, que permitan equiparar las oportunidades y favorezcan el acceso y la permanencia en la educación superior.
- Fortalecer, dinamizar y visibilizar el FSC a través de estrategias de comunicación y del relacionamiento con los diferentes grupos de interés.
- Generar estrategias desde la corresponsabilidad, que permitan hacer del FSC un programa de generación de valor y capacidades, una oportunidad para el crecimiento de los individuos y la organización.
- Ampliar el FSC con énfasis en la diversidad estudiantil.

**Estrategia 3. Velar por el cumplimiento de la misión institucional, por medio de la evaluación permanente del impacto de los egresados y su contribución al desarrollo sostenible de la sociedad**

**Objetivos:**

- Consolidar los procesos de seguimiento y medición del impacto social de nuestros egresados.
- Promover la vinculación de los egresados al voluntariado institucional.

## **COMPROMISO CON EL PLANETA**

### **Línea estratégica 3. Universidad verde Líder: Director administrativo y financiero**

La Universidad CES adoptará las buenas prácticas ambientales, de conservación y regeneración de la biodiversidad como un eje prioritario dentro de la estrategia de sostenibilidad, generando conciencia sobre el uso racional de los recursos naturales, físicos y financieros. Las acciones entorno a ello, estarán alineadas con sus funciones sustantivas de docencia, extensión, investigación e innovación, cuyo resultado esperado será el fomento del desarrollo sostenible.

#### **Estrategia 1. Construir un plan maestro integrador**

##### **Objetivos:**

- Construir y desarrollar el plan de zonas de conservación, regeneración y restauración.
- Diseñar el plan de crecimiento de espacios físicos sostenibles.
- Diseñar espacios al aire libre, acordes al tamaño y a la población de la Universidad.
- Integrar el plan maestro de infraestructura.
- Desarrollar e implementar tecnologías verdes en la ejecución del plan maestro.
- Integrar las diferentes áreas del conocimiento y los centros de servicios en el proceso de la elaboración del plan maestro.

#### **Estrategia 2. Promover la cultura para el desarrollo sostenible**

##### **Objetivos:**

- Incentivar la gestión eficiente de los recursos.
- Realizar acciones de regeneración, mitigación y control de los impactos generados, implementando acciones en pro de la sostenibilidad (hand-print).
- Realizar campañas de sensibilización y manejo de fauna y flora.
- Generar espacios de convergencia de actividades y temas ambientales dentro de la Universidad, que incluyan a los diferentes grupos de interés.
- Promover la formación en sostenibilidad dentro de la comunidad universitaria.

- Participar de manera activa en la transformación de la región, hacia la consolidación de procesos y desarrollo sostenible.
- Fomentar cambios estructurales en los estilos de vida que sean amigables con el medio ambiente.

### **Estrategia 3. Desarrollar espacios sostenibles que generen bienestar a la comunidad universitaria**

#### **Objetivos:**

- Armonizar el desarrollo de los espacios y de infraestructura, que ayuden a mitigar los impactos ambientales y regenerar el entorno ambiental.
- Actualizar, modernizar y construir espacios adecuados, que además de generar confort, bienestar y trabajo colaborativo, propendan por la regeneración medioambiental.
- Definir orientaciones sobre el manejo, inclusión y límites de la convivencia con los animales dentro de la dinámica universitaria.

### **Estrategia 4. Fortalecer los procesos de ecoinnovación y ecoinvestigación**

#### **Objetivos:**

- Desarrollar acciones orientadas a la identificación, valoración, conservación y protección de la biodiversidad del campus universitario.
- Desarrollar proyectos de investigación e innovación en sostenibilidad.
- Destinar un presupuesto para inversión en investigación e innovación en el área de sostenibilidad.

### **Estrategia 5. Generar alianzas que permitan el desarrollo de un plan de incentivos y la construcción de buenas prácticas ambientales**

#### **Objetivos:**

- Promover el reconocimiento a las distintas acciones académicas y administrativas que generen impactos ambientales positivos.
- Fomentar la vinculación de nuestros grupos de interés para desarrollar buenas prácticas en la dimensión ambiental: movilidad, uso eficiente de recursos, regeneración, entre otros.

## **COMPROMISO CON LA PROSPERIDAD**

### **Línea estratégica 4. Educación para la formación permanente y el aprendizaje**

**Líder: Directora académica**

Las nuevas dinámicas políticas, sociales, ambientales, tecnológicas, demográficas y económicas en las cuales están inmersas las universidades a nivel mundial, han llevado a que las Instituciones de Educación Superior se replanteen su papel en la sociedad y su forma de hacer lo que vienen haciendo por muchos años: enseñar y titular.

La Universidad CES no es ajena a estos cambios y para la próxima década, en su nuevo plan de desarrollo, debe consolidar acciones, para transformar efectivamente sus estrategias de enseñanza – aprendizaje en unas que promuevan el aprendizaje transformativo en los estudiantes, manteniendo la calidad y la excelencia, establecidas en la misión.

Estamos a las puertas de una cuarta revolución industrial, que trae consigo una nueva forma de vivir, aprender, enseñar y trabajar. Un panorama diferente al actual será el que tengan que enfrentar los jóvenes que egresen de las universidades. Las empresas y la sociedad estarán demandando talento altamente capacitado y con perfiles que estén acordes con los avances de la sociedad, es allí en donde la Universidad CES se propone fortalecer y dinamizar sus programas actuales y a la vez crear nuevos, con capacidad de dar respuesta adecuada a las necesidades del entorno.

La educación a lo largo de la vida o educación permanente, es algo a lo que la Universidad le debe apuntar. El título profesional que hoy se obtiene debe ser respaldado con actualizaciones constantes, que le permitan al egresado mantenerse al día en su profesión a través de capacitaciones formales y no formales, recertificaciones en las profesiones que lo requieran o certificación de competencias que le den un valor agregado a su desempeño.

“Cuando las universidades puedan ampliar su alcance para convertirse en motores de aprendizaje a lo largo de toda la vida, también educarán a prueba de robots”<sup>1</sup>.

#### **Estrategia 1. Fortalecer la planta docente de la Universidad**

##### **Objetivos:**

- Crear una política institucional de desarrollo profesoral, que se materialice en el marco de un Centro de Desarrollo Docente.

---

<sup>1</sup>Joseph E. Aoun, Presidente de Northeastern University.

- Fortalecer el desarrollo profesoral con una oferta amplia y diversificada de educación formal y no formal, acorde con los lineamientos curriculares existentes (didáctica, evaluación, aprendizaje, pedagogía, incorporación de tecnologías 4RI, desarrollo de competencias interculturales, formación disciplinar).
- Estandarizar el proceso de selección, vinculación y evaluación de los docentes, contemplando las nuevas dinámicas y modalidades de los procesos de formación, en las que, por ejemplo, se requiere la contratación de docentes internacionales que no necesariamente hagan presencia en la Universidad.
- Definir y aplicar una política de relevo generacional para los docentes.

## **Estrategia 2. Consolidar las estrategias curriculares que favorezcan el aprendizaje**

### **Objetivos:**

- Definir y ejecutar acciones que garanticen el desarrollo de las competencias fundamentales en los estudiantes de la Universidad (competencias ciudadanas, comunicativas, educación emocional, entre otras).
- Implementar y consolidar estrategias curriculares innovadoras que garanticen el desarrollo de competencias para alcanzar resultados de aprendizaje (didácticas, evaluativas, de enseñanza, de aprendizaje, entre otras).
- Articular los programas de pregrado y posgrado con las directrices de la Política de Docencia y del nuevo Proyecto Educativo Institucional, de tal manera que se favorezca la implementación de estrategias de flexibilización, internacionalización del currículo, competencias, apoyo en la tecnología y en la virtualidad, segunda lengua, entre otras.
- Generar estrategias para el trabajo interfacultades, que permitan la educación interprofesional.
- Consolidar el grupo de modelo pedagógico.

## **Estrategia 3. Consolidar los procesos de atracción, permanencia y graduación de los estudiantes**

### **Objetivos:**

- Definir estrategias de mercadeo que permitan ampliar el área de influencia nacional e internacional de la oferta educativa que tiene la Universidad.



- Consolidar un programa institucional de permanencia estudiantil.
- Mejorar la eficiencia en los tiempos establecidos para el cumplimiento del requisito de trabajo de grado en los programas de posgrado.
- Fortalecer el Comité de Promociones, de tal manera que haya unidad de criterio en torno a su funcionamiento, respetando las particularidades de cada programa.
- Estabilizar la matrícula estudiantil en magnitudes que garanticen el autofinanciamiento y controlen la masificación de cada programa.

#### **Estrategia 4. Crear un ecosistema digital para la enseñanza**

##### **Objetivo:**

- Definir e implementar el ecosistema digital de la Universidad CES, donde se contemplen las necesidades en cuanto a infraestructura tecnológica, física y recurso humano.

## **Línea estratégica 5. Futuro basado en el conocimiento**

### **Líder: Director de investigación e innovación**

Para la Universidad CES se entiende como “futuro basado en el conocimiento” la educación de calidad y con excelencia, basada en la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación para la evolución permanente de la Universidad y la transformación de la sociedad.

#### **Estrategia 1. Establecer modelos de gestión que permitan valorar, proteger, transformar, validar y transferir el conocimiento generado en el cumplimiento de las funciones misionales, administrativas y de relacionamiento que cumple la Universidad**

##### **Objetivos:**

- Conservar y valorar la experiencia y conocimiento del talento humano, sin considerar la edad como un limitante de sus capacidades para interactuar con las nuevas generaciones en los procesos de investigación e innovación.
- Articular permanentemente la gestión del conocimiento con la gestión administrativa y financiera de la Universidad, para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos.
- Promover la incorporación de las actividades ciencia, tecnología, investigación e innovación, y en general de la gestión del conocimiento, en la Universidad y sus centros de servicios, por medio de la participación activa y efectiva de todos los miembros de la comunidad académica.
- Proponer la generación de productos derivados de las actividades de ciencia, tecnología, investigación e innovación.
- Implementar un sistema de información actualizado y eficiente, que permita monitorear las actividades de investigación e innovación y generar indicadores estratégicos para la toma de decisiones institucionales.

#### **Estrategia 2. Hacer de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, medios para que la Universidad alcance un reconocimiento de carácter mundial**

##### **Objetivos:**

- Promover actividades de relacionamiento efectivo, interinstitucional y empresarial, para alcanzar altos estándares de internacionalización de la investigación y la innovación.

- Apoyar con las estrategias de innovación tecnológica, innovación social e innovación educativa las funciones sustantivas de la Universidad para alcanzar logros con alta calidad y excelencia.
- Establecer mecanismos para que el desarrollo de las actividades de ciencia, tecnología, investigación e innovación se realicen con los más altos estándares éticos y de integridad científica.
- Apoyar a la Universidad en las iniciativas dirigidas a reconocer y estimular el talento humano, cuyo conocimiento y experiencia en las áreas de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación requieran la ampliación del conocimiento en otras partes del mundo.
- Integrar las actividades de ciencia, tecnología, investigación e innovación y el conocimiento generado a través de ellas, con las necesidades reales de las poblaciones.

### **Estrategia 3. Trascender el esquema de facultades hacia un modelo interdisciplinario que sea un factor diferencial de competitividad**

#### **Objetivos:**

- Adoptar una estructura que le permita a la Universidad potenciar la ciencia, la innovación, la investigación y el empresarismo en cuatro elementos: gestión de la calidad, inteligencia competitiva, vigilancia tecnológica y comercialización.
- Flexibilizar los currículos con el fin de incorporar aspectos esenciales de la gestión del conocimiento, la innovación, la investigación y el empresarismo, sin perder la esencia y la identidad disciplinar en las áreas en que forma la Universidad.
- Crear y adaptar espacios físicos que permitan la interacción de estudiantes y profesores de los diferentes programas académicos, para facilitar la ideación y la cocreación multidisciplinar.
- Adoptar mecanismos y estrategias de comunicación interna, que permitan a todos los miembros de la comunidad universitaria conocer las funciones que desarrollan cada una de las áreas de la Universidad, relacionadas con la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación.

**Estrategia 4. Fortalecer la relación Universidad-Empresa-Estado, en los ámbitos nacional e internacional, para suplir las necesidades de conocimiento actuales y futuras, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

**Objetivos:**

- Fortalecer y afianzar el relacionamiento del mundo empresarial y de los negocios con los diferentes niveles de formación de la Universidad.
- Apoyar y buscar recursos para el desarrollo de los proyectos de ciencia, tecnología e innovación con alcance nacional e internacional.

## **Línea estratégica 6. Gobierno, ética, transparencia y reputación**

### **Líder: Rector**

La transparencia y el comportamiento ético serán los ejes de actuación de los esfuerzos individuales, colectivos y de los grupos de interés, que conlleven al buen nombre institucional.

El gobierno universitario como dispositivo de liderazgo y direccionamiento, será el encargado de desarrollar las estrategias necesarias para demostrar el compromiso con la excelencia, la modernización frente a los retos del futuro y el logro de la eficiencia y la eficacia administrativa.

#### **Estrategia 1. Modernizar el gobierno institucional**

##### **Objetivos:**

- Ajustar la estructura organizacional requerida para las iniciativas de desarrollo y crecimiento.
- Ajustar los procesos administrativos y financieros, de tal manera que faciliten la articulación de las unidades académicas y centros de servicio, en torno a iniciativas de trabajo conjunto. Por ejemplo, analizar la posibilidad de crear un centro único de extensión, un centro único de innovación, entre otros.
- Consolidar el sistema integrado de gestión.
- Consolidar el código de ética, buen gobierno y transparencia.
- Fortalecer el canal de transparencia.

#### **Estrategia 2. Avanzar en la articulación entre la Universidad y la Clínica CES**

##### **Objetivos:**

- Definir la estructura organizacional, administrativa, financiera y de gobierno requerida para la articulación.
- Articular los procesos administrativos y de apoyo requeridos.

#### **Estrategia 3. Diseñar y poner en marcha una política de relevo generacional**

##### **Objetivos:**

- Desarrollar un programa permanente de formación de líderes.

- Establecer los perfiles de posiciones estratégicas para el liderazgo.
- Diseñar los planes de sucesión para el relevo generacional.
- Promover pasantías internas de trabajo por diferentes áreas, para fortalecer las habilidades del personal.

#### **Estrategia 4. Fortalecer la identidad institucional en la cotidianidad de la vida universitaria**

##### **Objetivos:**

- Promover la formación integral, humanista y humanizada.
- Afianzar la cultura CES.
- Promover el actuar ético en la comunidad universitaria.
- Consolidar el manual de perfil de cargos por competencias.

## **Línea estratégica 7. Crecimiento y reconocimiento**

### **Líder: Rector**

Esta línea contempla definiciones y estrategias diferenciadas para los componentes crecimiento y reconocimiento, como sigue:

### **Crecimiento**

El crecimiento en la Universidad CES se define como el cambio coordinado, proyectado y metódico en aspectos sociales, ambientales y de prosperidad organizacional, que busca el bienestar de sus grupos de interés como parte integral de todas las formas de desarrollo. La cooperación será el eje que dinamice los cambios en la institución y fortalezca las capacidades de los recursos humanos, físicos, ambientales, tecnológicos y económicos para el logro del quehacer institucional.

### **Estrategia 1. Consolidar el relacionamiento externo para el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad**

#### **Objetivos:**

- Obtener recursos vía extensión, resultado de proyectos conjuntos universidad – empresa – estado.
- Fortalecer la docencia con pasantías de personal académico-administrativo, docentes y estudiantes, resultado del relacionamiento universidad – empresa – estado.
- Desarrollar investigaciones o proyectos de innovación conjuntos productos del relacionamiento universidad – empresa – estado.
- Fortalecer el relacionamiento con las instituciones aliadas para el desarrollo de convenios de doble titulación.
- Articular el crecimiento de la institución con los centros de servicios y la Clínica CES.
- Actuar de manera transdisciplinaria en la presentación de proyectos para la obtención de recursos por cooperación internacional.
- Consolidar el modelo de internacionalización de la Universidad.

## **Estrategia 2. Consolidar, crecer y diversificar la oferta académica**

### **Objetivos:**

- Acreditar los programas de pregrado y posgrado que cumplan los requisitos, y reacreditar aquellos que ya tienen este reconocimiento.
- Crear programas formales y no formales, de acuerdo con las dinámicas demográficas y de mercado, enfocadas en el aprendizaje para toda la vida.
- Aumentar los programas de formación técnica y tecnológica.
- Crear programas de formación entre facultades.
- Crear programas en nuevas modalidades, de acuerdo con los lineamientos institucionales (virtuales, bimodales, a distancia).
- Definir la estructura de la certificación de competencias para profesionales.
- Crear y aplicar los lineamientos para la articulación de los programas de pregrado con la educación media y posgradual.

## **Estrategia 3. Consolidar el desarrollo sostenible en infraestructura física y tecnológica**

### **Objetivos:**

- Estructurar el proyecto multicampus.
- Establecer un plan de crecimiento sostenible para los espacios institucionales en los que se desarrollan actividades conexas (locales comerciales, parqueaderos, entre otros).
- Definir un plan de seguridad para la Universidad.
- Consolidar los nuevos desarrollos de infraestructura física y tecnológica en los centros de servicios.
- Desarrollar el plan maestro de virtualidad con una visión de inclusión.
- Estructurar el plan maestro de tecnología de la Universidad.



## **Estrategia 4. Fortalecer las áreas de apoyo académico y administrativo**

### **Objetivos:**

- Fortalecer las áreas de apoyo y proporcionar recursos de acuerdo a las dinámicas de crecimiento institucional.
- Articular el crecimiento institucional con procesos planificados de gestión del cambio.

### **Reconocimiento**

Como se expresa en el enunciado de la Visión, el reconocimiento en el medio social y académico, serán el resultado natural de la pertinencia en el desarrollo sostenible de las funciones sustantivas.

## **Estrategia 1. Consolidar el mercadeo institucional para el posicionamiento de la marca “Universidad CES”**

### **Objetivos:**

- Estructurar el modelo de mercadeo institucional en aras de establecer una estructura actualizada y fortalecida para la función.
- Desarrollar estrategias para el posicionamiento de las innovaciones, productos, spin off, start up, entre otros.
- Posicionar la imagen e identidad de la marca “Universidad CES” nacional e internacionalmente.
- Consolidar la plataforma institucional del servicio al cliente.
- Consolidar el posicionamiento como empresa de alto reconocimiento para trabajar.
- Mejorar el posicionamiento con empleadores.

## **Estrategia 2. Fortalecer el acercamiento de los egresados a la vida institucional, para afianzar su compromiso con el desarrollo y crecimiento de la Universidad CES**

### **Objetivos:**

- Fortalecer la Oficina de Egresados con recurso humano que permita un mayor relacionamiento, acompañamiento y vinculación de los egresados con la Universidad.
- Fortalecer el relacionamiento con los egresados a través de las facultades y de actividades que motiven su vinculación a los proyectos institucionales.
- Generar mayor sentido de pertenencia en los egresados.
- Generar estrategias con los egresados que permitan la cooperación y la recaudación de fondos.

## **Estrategia 3. Fortalecer el posicionamiento en el sector público, productivo y la sociedad en general**

### **Objetivos:**

- Fortalecer la cooperación nacional e internacional, a partir de la consolidación de estrategias de internacionalización de las funciones sustantivas de la Universidad.
- Afianzar las estrategias de internacionalización, mediante la generación de las capacidades de las facultades y las dependencias para actuar de manera efectiva en todo tipo de cooperación.
- Fortalecer los mecanismos de certificación o acreditación de alta calidad, nacional e internacional, de las funciones misionales.