

## Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior

La Rectoría y el Consejo de Planeación de la Universidad del Atlántico presentan el informe de la Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2009 – 2019, que tiene como objeto presentar a vuestra consideración el informe en cuestión, el cual da cuenta de su nivel de cumplimiento a corte de cierre de período académico 2019-2 que tuvo fecha de finalización en abril de 2020 con base en los reportes presentados a la Oficina Asesora de Planeación por parte de los responsables de la Ejecución de las Líneas Estratégicas y Motores de desarrollo y aprobados por estos.

# Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior

“ La Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea base 2019 de la Universidad del Atlántico, es parte del compendio de los productos de la primera etapa preparación de condiciones previas de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia de la Universidad, específicamente este documento hace parte de la fase No. 1 “Alistamiento Institucional” de la etapa antes mencionada, en el marco de la metodología y cronograma que se ha determinado para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia, aprobadas por el Consejo de Planeación de la Universidad del Atlántico.



[www.uniatlantico.com](http://www.uniatlantico.com)  
[www.investigaciones.uniatlantico.edu.co/omp/index.php](http://www.investigaciones.uniatlantico.edu.co/omp/index.php)



Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior

# Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior

Wendell Archibold Barrios  
Elizabeth Diaz Eslait  
Julio Muriel Taibel



## Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior

Para la preparación del mencionado informe de gestión rectoral que se relaciona con el seguimiento y evaluación del PEI, se atendieron los lineamientos del DNP y del Ministerio de Educación Nacional con su documento guía 27. Gestión Estratégica del Sector: Orientaciones e instrumentos, los cuales sirvieron de fuentes de consulta para elaborar el presente documento.



# **Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior**



*La presente obra es posible gracias a las siguientes autoridades académicas de la Universidad del Atlántico:*

**Danilo Hernández Rodríguez**

*Rector*

**Leonardo Niebles Núñez**

*Vicerrector de Investigaciones, Extensión y Proyección Social*

**Alejandro Urieles Guerrero**

*Vicerrector de Docencia*

**Mary Luz Stevenson**

*Vicerrectora Financiera*

**Josefa Cassiani Pérez**

*Secretaria General*

**Miguel Caro Candezano**

*Jefe del Departamento de Investigaciones*

**Agradecimientos especiales**

*Facultad de xxxx*

# **Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior**

*Autor:*

**Wendell Archibold Barrios, Elizabeth Diaz Eslait,  
Julio Muriel Taibel**



Impreso por Universidad del Atlántico  
Colombia | Atlántico | Barranquilla

Archibold Barrios, Wendell -- Díaz Eslait, Elizabeth -- González Tinoco, Nohemy  
Evaluación del Plan Estratégico en Instituciones de Educación Superior. / Wendell Archibold Barrios, Elizabeth Díaz Eslait, Nohemy González Tinoco. – 1 edición. – Puerto Colombia, Colombia: Sello Editorial Universidad del Atlántico, 2021.  
Incluye bibliografía. Ilustraciones.  
ISBN: 978-958-5173-89-7 (Digital descargable)  
1. Planes Estratégicos – Universidad del Atlántico – 2009-2019. Planes de acción – Universidad del Atlántico – 2009-2019. I. Autor. II. Título.  
CDD: 351 A673

Los datos consignados en la catalogación fueron tomados del registro del título en la Cámara del Libro en fecha 2021-12-22, bajo radicado No. 427475 [Consultado el 8 de enero de 2022 según registro adjunto a la solicitud de catalogación].

© Sello Editorial Universidad del Atlántico  
Km 7 vía Puerto Colombia (Atlántico)  
www.uniatlantico.edu.co  
publicaciones@mail.uniatlantico.edu.co

*Coordinación editorial*  
Jorge Armando Navarro Beltran

*Diseño y diagramación*  
Feiber Beltrán Agudelo

*Revisión y corrección*  
Jair Padilla Garcia

Printed and made in Barranquilla, Colombia - 2021

**Nota legal:** Reservados todos los derechos. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros medios conocidos o por conocerse) sin autorización previa y por escrito de los titulares de los derechos patrimoniales. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual. La responsabilidad del contenido de este texto corresponde a sus autores. Depósito legal según Ley 44 de 1993, Decreto 460 del 16 de marzo de 1995, Decreto 2150 de 1995 y Decreto 358 de 2000.

# CONTENIDO

Presentación .....	9
1. Elementos Conceptuales De La Evaluación Del Plan Estratégico Institucional 2009-2019.....	11
2. Evaluación Estratégica Del Plan Estratégico Institucional 2009-2019.....	14
<i>Línea estratégica 1: Desarrollo de la ciencia, tecnología, innovación y las artes.....</i>	16
<i>Línea estratégica 2: Formación humanística y científica de excelencia y pertinencia.....</i>	23
<i>Línea estratégica 3: Relaciones Universidad y sociedad, vinculación con el entorno.....</i>	29
<i>Línea estratégica 4: Bienestar universitario, democracia y convivencia.....</i>	34
<i>Línea estratégica 5: Modernización de la gestión universitaria</i>	38
3. Evaluación Presupuestal Del Plan Estratégico Institucional 2009-2019.....	41
4. Componentes Para La Evaluación Del Plan Estratégico Institucional 2009-2019.....	43
4.1 Estructuración, evaluabilidad y coherencia del Plan Estratégico Institucional .....	43
4.2 Articulación del Plan Estratégico con la política nacional.....	46
4.3 Evaluación total del plan Estratégico Institucional.....	47

5. Línea Base Plan De Desarrollo PDI Nueva Vigencia.....	49
5.1 Línea base. L1. Desarrollo de la ciencia, tecnología, innovación y las artes.....	50
5.2 Línea base. L2. Formación humanística y científica de excelencia y pertinencia.....	52
5.3 Línea base. L3. Relaciones Universidad y sociedad, vinculación con el entorno.....	53
5.4 Línea base. L4. Bienestar universitario, democracia y convivencia.....	54
5.5 Línea base. L5. Modernización de la gestión universitaria.....	55
6. Conclusiones.....	56
7. Recomendaciones.....	57
Anexos.....	58
Referencias.....	61

## **PRESENTACIÓN**

La Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea base 2019 de la Universidad del Atlántico, es parte del compendio de los productos de la primera etapa preparación de condiciones previas de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia de la Universidad, específicamente este documento hace parte de la fase No. 1 “Alistamiento Institucional” de la etapa antes mencionada, en el marco de la metodología y cronograma que se ha determinado para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia, aprobadas por el Consejo de Planeación de la Universidad del Atlántico.

La Rectoría y el Consejo de Planeación de la Universidad del Atlántico presentan el informe de la Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2009 – 2019, que tiene como objeto presentar a vuestra consideración el informe en cuestión, el cual da cuenta de su nivel de cumplimiento a corte de cierre de período académico 2019-2 que tuvo fecha de finalización en abril de 2020 con base en los reportes presentados a la Oficina Asesora de Planeación por parte de los responsables de la Ejecución de las Líneas Estratégicas y Motores de desarrollo y aprobados por estos.

Para la preparación del mencionado informe de gestión rectoral que se relaciona con el seguimiento y evaluación del PEI, se atendieron los lineamientos del DNP y del Ministerio de Educación Nacional con su documento guía 27. Gestión Estratégica del Sector: Orientaciones e instrumentos, los cuales sirvieron de fuentes de consulta para elaborar el presente documento.

Un aspecto a tener en cuenta para el desarrollo de Evaluación, es que la Oficina de Planeación se apoyó en los históricos resultados de los Planes de Acción y en los cuales se evidencia variabilidad de la aplicación de los proyectos en el tiempo, es decir, no presentaron en su mayor medida una constancia, lo que representa dificultades alguna para el desarrollo de evaluación debido a que la falta de unanimidad, principalmente a partir de la evaluación del plan de acción 2015 – 2017, la Universidad del Atlántico concilió en la necesidad de apoyarse en instituciones externas para definir criterios de evaluación coherentes del PEI en el tiempo y ajustadas a las dinámicas institucionales, económicas y educativas.

Ahora bien, dentro de la gestión universitaria, el Plan Estratégico Institucional es un instrumento fundamental porque orienta la acción de las instancias tanto públicas como privadas y manifiesta el compromiso que adquirieron los rectores electos y expresa los resultados de un proceso de planificación concertado entre los diversos sectores de la sociedad civil. La Ley 152 de 1994 Ley Orgánica del Plan de Desarrollo

señala que los planes de las entidades territoriales deben estar conformados, por una parte, estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo, “en los términos y condiciones que de manera general reglamenten las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales y Municipales” (Artículo 31).

De otra parte, metodológicamente el plan está compuesto por dos grandes componentes, los cuales se subdividen en factores que, a su vez, permiten evaluar si su formulación se ajusta a los requerimientos de la gestión estratégica del sector: Estructura, evaluabilidad y coherencia, en el que se busca establecer si el plan tiene una estructura definida, es evaluable, cuenta con los recursos financieros para su ejecución y tiene un componente de seguimiento y evaluación. Articulación con la política nacional, en el que se determina su pertinencia con los lineamientos nacionales en materia de educación.

Se agradece a las dependencias académicas y administrativas que aportaron información para la elaboración de este documento, al cual se puede acceder de forma digital a través de la página web institucional.

El presente informe inicia con un resumido marco conceptual, que se enfoca en esclarecer el proceso de evaluación que sigue el PEI con sus respectivos planes de acción asociados al nivel de cumplimiento de ejecución de cada una de las Líneas Estratégicas a fecha de corte.

Seguidamente, en el primer apartado se da a conocer la evaluación estratégica con un análisis cuantitativo y cualitativo de cada proyecto aunado a los motores que tributan a las Líneas Estratégicas del PEI. Luego, se da a conocer información relacionada con la ejecución del Plan Operativo Anual de Inversión (POAI) del año 2019 a fin de establecer el nivel de ejecución de las metas físicas del PEI con el nivel de ejecución presupuestal a nivel de ejecución del mismo; así mismo, con base en la evaluación del plan estratégico institucional 2009-2019, boletín estadístico e informe de gestión, se establece la línea base del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia; por último, se realiza el establecimiento de respectivas conclusiones y recomendaciones con miras a obtener un ejercicio más productivo para la construcción del PDI nueva vigencia. En ese orden de ideas, se espera que el presente documento sea de utilidad para la comunidad universitaria que manifiesta su interés por un buen desarrollo institucional de la Universidad del Atlántico.

## 1. ELEMENTOS CONCEPTUALES DE LA EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2009-2019

La universidad del Atlántico, a través del primer Plan de acción 2009 – 2011, que operacionaliza el Plan Estratégico Institucional 2009 - 2019, planteó 32 proyectos que priorizan lo establecido en el mismo de conformidad con metas medibles cuantitativamente y en armonía a la estructura establecida; en este sentido se identificaron 5 Proyectos para la evaluación de la Cobertura, 11 para la Evaluación de la Acreditación Institucional e Internacional, 3 Proyectos para Internacionalización, 4 Proyectos que evaluarán la Relación de la Universidad del Atlántico con el Sector Privado y el Estado, 4 proyectos para evaluar la Convivencia y Democracia y 5 proyectos para evaluar la Modernización y la Gestión Universitaria.

Es importante conocer que la evaluación de la ejecución del PEI se realiza de forma trianual desde el primer plan de acción 2009 -2011, segundo plan de acción 2012-2014, tercer plan de acción 2015-2017 finalizando con una evaluación bianual en el periodo 2018

– 2019. Entrando en detalle, el primer concepto está relacionado con los porcentajes de ejecución proyectados para cada uno de los años de vigencia del actual PEI tomando como base el año 2009 y con corte de cierre de período académico 2019-2.

En la tabla 1 se puede observar el porcentaje de avance o cumplimiento proyectado para cada uno de las Líneas Estratégicas del PEI 2009 – 2019.

TABLA 1. PORCENTAJE DE EJECUCIÓN PROYECTADA DEL PEI DEL 2009-2019

Plan Estratégico 2009 - 2019	Cumplimiento De Metas				
	(Avance Por Trienio)				(Avance bianual)
Proyectos	2008	2009-2011	2012 -2014	2015 –2017	2018-2019
Aumento De Cobertura	5%	19%	30%	95%	99%
Acreditación Institucional E Internacional	12%	22%	54%	93%	87%
Internacionalización	1%	5%	100%	100%	84%
Relación Universidad – Empresa – Estado	10%	50%	84%	99%	86%
Egresados	0%	0%	83%	100%	76%

Democracia y Convivencia	20%	100%	100%	100%	81%
Modernización de la Gestión	0%	56%	73%	100%	65%

*Fuente: Seguimiento planes de acción*

Para la evaluación del PEI, luego de un proceso transitorio dependiente en cierta medida de la dinámica del entorno educativo, implementación de nuevas tecnológicas y factores externos e internos, la Universidad del Atlántico en la línea de tiempo de la evaluación de los planes de acción, adopta nuevos proyectos que se amoldan a las necesidades presente.

En esta medida, analizando la tabla 1, llama la atención el hecho de que los proyectos de Democracia y Convivencia desde el primer trienio sus metas hayan logrado el 100% de ejecución, igualmente en los siguientes trienios, lo que implica la sobrecarga de metas de producto para ser materializadas en el mencionado período. Este mismo efecto se puede observar en Internacionalización (plan de acción 2012 – 2014 y 2015 – 2017), en Modernización (plan de acción 2015 – 2017).

Por su parte, para el caso de Egresados, se hizo necesario la ejecución a partir del segundo trienio (2012 – 2014) dado que ya existía para la fecha una red conformada por el 80% de los egresados que se vinculaba con la Universidad en programas de postgrado y de educación continua, grupos de investigación, spin-offs, start-ups, en su financiación mediante becas y bonos para los estudiantes de pregrado.

Una mirada acumulada a la evaluación del PEI 2009 – 2019 permite determinar qué porcentaje (%) de ejecución evidencia el PEI al momento de medición (corte de cierre de período académico 2019-2) orientada a conocer el nivel de ejecución acumulada del PEI desde el año 2009 hasta una fecha de corte determinado teniendo como meta final el año 2019.

Concretamente, el Informe de Evaluación del PEI 2009 – 2019 hace referencia una evaluación acumulada y para ello la información contenida en la tabla 1 es de singular importancia.

Otro concepto importante para entender el presente informe, consiste en saber a qué hace referencia la evaluación relativa y evaluación acumulada relativa. La primera, no es más que el resultado de comparar el porcentaje (%) de ejecución del PEI alcanzado sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta para dicho año de acuerdo al PEI. La segunda, es el resultado de comparar el porcentaje (%) de

ejecución del PEI alcanzado en una fecha de corte determinada (corte de cierre de período académico 2019-2) sobre el porcentaje (%) proyectado de ejecución asignado como meta al año 2019.

A continuación, se presenta los nombres de las cinco (5) Líneas Estratégicas, con sus respectivos motores establecidos en el PEI 2009-2019.

TABLA 2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS PEI 2009-2019

Líneas	Motores
<p>Desarrollo de la Ciencia, Tecnología, Innovación y Arte.</p> <p>Implica el proceso de producir, transferir, adaptar, transformar, conservar y divulgar conocimientos mediante el fortalecimiento de grupos de investigación de excelencia, integrados a redes científicas y soportados con infraestructura de laboratorios y tecnologías de la información avanzadas, al servicio del progreso científico, tecnológico, ambiental, cultural, social y humano, en el contexto regional, nacional e internacional.</p>	M1. Investigación y Desarrollo Científico
	M2. Innovación y Desarrollo Tecnológico
	M3. Investigación y Creación Artística
<p>Formación Humanística y Científica de Excelencia y Pertinencia.</p> <p>La formación humanística y científica, de excelencia y pertinencia en los programas de pregrado y postgrado de la Universidad del Atlántico, es un proceso integral fundamentado en la calidad de sus profesores y estudiantes y en una adecuada infraestructura física, enmarcado en la flexibilidad, interdisciplinariedad y pertinencia de los currículos, y orientado a la promoción de hombres y mujeres, formados en competencias e insertos en la sociedad del conocimiento, comprometidos con una postura ética en la defensa del desarrollo humano sostenible y de la cultura de la región Caribe.</p>	M1. Cualificación de la Planta Docente
	M2. Formación Integral
	M3. Pertinencia e Innovación Curricular
	M4. Ampliación y Diversificación en Forma Sostenible de la Oferta Académica
	M5. Excelencia Académica
<p>Relaciones Universidad y Sociedad, Vinculación con el Entorno.</p> <p>La proyección social y la extensión en la Universidad se dan en el marco del diálogo intercultural, la sostenibilidad ambiental, los aprendizajes recíprocos y la transferencia y aplicación de los resultados de la investigación científico-tecnológica, artística y cultural, lo que fundamenta la capacidad institucional de la Universidad para relacionarse con el Estado, las empresas y la sociedad, en el ámbito regional, nacional e internacional.</p>	M1. Relación Universidad- Estado- Empresa
	M2. Vinculación con los Egresados
	M3. Apropiación Social del Conocimiento
	M4. Internacionalización

<p>Bienestar Universitario, Democracia y Convivencia.</p> <p>El Bienestar Universitario de la Universidad del Atlántico es consustancial con el desarrollo integral de la comunidad universitaria en sus dimensiones intelectual, cultural, física, espiritual, emocional y social, y se fundamenta en la promoción y fortalecimiento de la cultura de reconocimiento de los demás, sujetos de derechos en el marco del pluralismo, la equidad de género, la convivencia ciudadana y el respeto y defensa de lo público.</p>	M1. Desarrollo Humano Integral
	M2. Cultura Ciudadana, Convivencia y Participación
	M3. Acceso A La Universidad Y Equidad En Las Condiciones
<p>Modernización de la Gestión Universitaria.</p> <p>La modernización de la gestión en la Universidad del Atlántico garantiza la eficacia, la eficiencia, la transparencia, la rendición de cuentas y la autorregulación de las responsabilidades institucionales, en beneficio del fortalecimiento de los ingresos y el patrimonio, la racionalización de los gastos, el desarrollo del talento humano y el desarrollo físico planificado, para garantizar el cumplimiento de los procesos misionales con alta calidad.</p>	M1. Viabilidad Financiera
	M2. Sistemas Modernos de Gestión

Fuente: PEI 2009 – 2019

## 2. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2009-2019

En esta sección se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo de la evaluación del PEI 2009 - 2019, que incluirá la línea base del año 2008, con el fin de establecer el estado de avance comparativo que ha tenido la Universidad en estos 10 años. Iniciando, la tabla 3, presenta la información del cumplimiento de las Líneas Estratégicas planteadas en el PEI tomando como fecha de corte el cierre de período académico 2019-2. Para la interpretación de los resultados, se tendrán en cuenta el porcentaje de cumplimiento de las metas relacionadas con cada motor, que, a mediante de un análisis de media aritmética se evidencia el comportamiento de estos en relación con las metas planteadas en el PEI2009 – 2019.

El análisis cualitativo se base en la interpretación de los porcentajes y el comportamiento a través de la experiencia, en relación de los indicadores planteados en los planes de acción que inciden en el avance de las metas propuestas en el PEI.

La información para realizar la evaluación reposa en los seguimientos a planes de acción, los cuales tienen cuenta los avances obtenidos en cada uno de los motores y permiten plantear la siguiente hipótesis a modo de interrogante ¿realmente esos avances son evidencia suficiente para determinar el cumplimiento de las estrategias?

TABLA 3. CUMPLIMIENTO DEL PEI 2009-2019

Línea	Cumplimiento del plan estratégico (%)
Línea estratégica 1: desarrollo de la ciencia, tecnología, innovación y artes.	69%
Línea estratégica 2: formación humanística y científica de excelencia y pertinencia.	68%
Línea estratégica 3: relaciones universidad y sociedad, vinculación con el entorno.	74%
Línea estratégica 4: bienestar universitario, democracia y convivencia.	94%
Línea estratégica 5: modernización de la gestión universitaria.	100%
Total, avance plan estratégico período 2.009 - 2.019	81%

*Fuente: Avance del Plan Estratégico*

En términos generales, el porcentaje de cumplimiento de las Líneas Estratégicas del PEI 2009 – 2019 fue del 81%, es decir, que dicho cumplimiento se encuentra en un nivel significativamente alto teniendo en cuenta que el 100% se considere como el total de cumplimiento de las metas del PEI.

Ahora bien, observando el porcentaje de cada una de las líneas, se establece que (3) de ellas se encuentran por encima del 50% pero por debajo del 80%; así, desde el punto de vista del análisis, el porcentaje de cumplimiento de estas líneas, son las que merecen mayor atención con base en la capacidad de respuesta y acción institucional.

Seguidamente se presentan el cumplimiento de las Líneas Estratégicas, mediante el porcentaje de cumplimiento de las metas dispuestas en cada motor y el comportamiento de avance de cada proyecto, a través de los criterios de evaluación del Ministerio de Educación Nacional para los planes de desarrollo y un análisis de semaforización descrito de la siguiente manera:

TABLA 4. RANGO DE PORCENTAJES (%)

Rango De Porcentajes (%)	Categoría
Menores o iguales a 60%	ROJO
Mayores que 60%, pero menores o iguales a 80%	AMARILLO
Mayores a 80%, pero menores o iguales a 100%	VERDE

Fuente: Construcción propia

Con base en lo planteado en la tabla No. 4, conociendo los criterios del rango porcentual entre cero (0) y cien (100) porciento, aplicamos el porcentaje de cumplimiento del PEI 2009 – 2019, analizando el comportamiento del porcentaje a corte de cierre de período académico 2019-2 de las Líneas Estratégicas y los proyectos que impactan en su variación.

Para determinar el nivel de cumplimiento, se realiza un análisis más exhaustivo, en el que se identifica el rango porcentual de cada Línea Estratégica y se determina cuáles han sido aquellos inconvenientes que inciden en los porcentajes de cumplimientos de las metas, para ello; se retoma la hipótesis planteada al inicio de este apartado y para dar respuesta al mismo es necesario realizar una búsqueda para encontrar las razones necesarias y suficientes que inciden en el cumplimiento de metas de las de las estrategias, es decir, se necesita mirar proyecto a proyecto y establecer la relación existente entre estos y sus motores, como se realizará a continuación.

**Línea Estratégica 1: Desarrollo de la Ciencia, Tecnología, Innovación y las Artes**

TABLA 5. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO L1

Línea 1	Motores	No. Total De Metas	Porcentaje De Cumplimiento De La Meta		Total
Desarrollo De La Ciencia, Tecnología, Innovación y Arte	Investigación Y Desarrollo Científico	4	Meta 1	100%	69%
			Meta 2	42%	
			Meta 3	100%	
			Meta 4	16%	
	Innovación y Desarrollo Tecnológico	2	Meta 1	80%	
			Meta 2	80%	
	Investigación y Creación Artística	1	Meta 1	66%	

Fuente: Avance PEI

Concretamente, L1 tiene un nivel de cumplimiento regular, este nivel se presenta porque cada uno de sus motores tiene una meta con un porcentaje de nivel de cumplimiento bajo y número igual de porcentaje de metas cumplidas en regular y alto.

**M1. Investigación y Desarrollo Científico:** El 80% de los grupos de investigación son reconocidos en categoría A1 y A (40% A1 y 40% A) con alta producción intelectual en revistas indexadas nacionales e internacionales, con al menos tres centros de investigación y desarrollo tecnológico en diversas disciplinas, y con el 50% de los estudiantes articulados a los semilleros de investigación.

TABLA 6. RESULTADOS PROYECTOS MILI

Proyectos	Indicadores	Línea Base				
		2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: creación de centros de investigación y desarrollo tecnológico	Centros de investigación y desarrollo tecnológico en funcionamiento	0	1	3	3	3
P2: Fortalecimiento de grupos de investigación	Grupos de investigación en A1	0	0%	2%	4.90%	13%
	Grupos de investigación en A	1%	19%	9%	12.20%	21%
P3: Fortalecimiento de la red institucional de semilleros de investigación	Estudiantes articulados a semilleros de investigación	583	618	2003	2.868	2306

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Para el 2009 el PEI proyectó cuatro metas relacionadas cada una a un proyecto que reflejara el cumplimiento de estas, por lo que se proyectó la creación de 3 de centros de investigación y desarrollo tecnológico en su primera meta, que, a través de la línea de tiempo en la ejecución de los planes de acción, fue posible la creación y funcionamiento de los mismos, considerándose este un logro significativo para la institucionalidad y el desarrollo científico e investigativo.

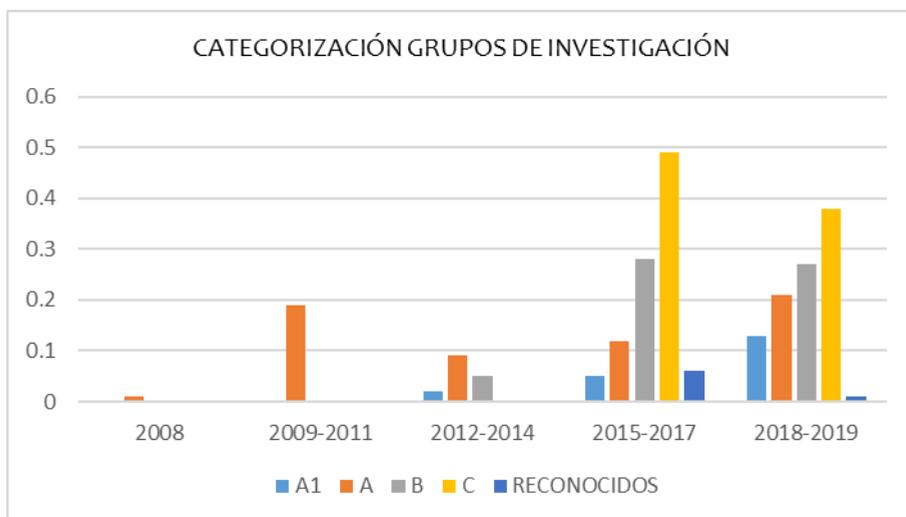
Se ha evidenciado un aumento significativo en los grupos de investigación en categoría A, esto es importante porque a través de esto se fortalecen los sistemas de investigación de la Universidad. Con respecto a los grupos de investigación en A1, aunque ha tenido un aumento en el número de grupos de investigación, se debe fortalecer e incentivar la conformación de grupos en categoría A1.

Los proyectos de Fortalecimiento del sistema institucional de publicaciones científicas y Fortalecimiento de la Red Institucional de Semilleros de Investigación, son proyectos cuyos indicadores iniciaron su ejecución a partir de los planes de acción de 2012 – 2014, esta inclusión de proyectos en tiempos distintos tiempos representa dificultades para el desarrollo de la evaluación del PEI, a su vez, este último no tributó al cumplimiento de L1, puesto que se esperaba a 2019 que el 50% de los estudiantes estuviesen articulados a semilleros de investigación y en su momento fue una meta bastante ambiciosa teniendo en cuenta la relación entre la cantidad de estudiantes y la cantidad de semilleros de investigación con los que cuenta la Universidad, de la mencionada meta a 2019 sólo se obtuvo un total de 2306 estudiantes vinculados a los semilleros. Sin embargo, los integrantes de los mismos presentan proyectos de investigación en eventos locales, regionales, nacionales y 33 programas de pregrado cuentan con semilleros activos.

Algo similar del proyecto de Fortalecimiento de la Red Institucional de Semilleros de Investigación ocurre con la meta del proyecto Fortalecimiento del sistema institucional de publicaciones científicas, ya que del 80% propuesto obtuvo un 44% de los grupos reconocidos en A1 y A (13% y 21% respectivamente), sin embargo, cabe destacar que, pese a ello que el número de grupos los categorizados por ColCiencias aumentó, alcanzando con los resultados de la última medición un total de 86 grupos reconocidos. P3 tiene una meta establecida muy amplia, que no permite establecer un avance específico, ya sea de crecimiento o decrecimiento; aun así, se resalta la cantidad de publicaciones en revistas indexadas internacionales que ha logrado la Universidad. Por su parte, p1 es el proyecto de mayor incidencia en el cumplimiento de la meta, ya que logró la creación de los 3 centros de investigación y desarrollo tecnológico en funcionamiento.

De los indicadores dispuestos para cada uno de los proyectos, se destaca el fortalecimiento de los grupos de investigación, que lograron obtener un reconocimiento del 90% en la categorización por parte de ColCiencias.

Gráfico 1. Categorización Grupos de Investigación



Fuente: Elaboración propia

Así como su compromiso en la participación en eventos a nivel local, regional, nacional e internacional, de igual forma la creación de las revistas indexadas adscritas a Publindex y las publicaciones de los semilleros en las mismas, son muestra del avance que en materia de investigación ha alcanzado la Universidad.

**M2. Innovación y Desarrollo Tecnológico:** La UA es referente obligado de la actividad productiva de la región de la Cuenca del Caribe y está ubicada en los primeros lugares en el número de registro de patentes y spin off y para ello participa en el Parque Tecnológico del Caribe, pertinente para la innovación científica y tecnológica que da respuesta a las necesidades regionales, nacionales e internacionales.

TABLA 7. RESULTADOS PROYECTOS M2LI

Línea Base						
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
Programa de Emprendimiento Institucional (2012-2014) y (2015-2017)	Número de emprendimientos Apoyados y/o Impulsados a través del programa UA Emprende al año	0	6	87	48	79
Fortalecimiento de la Gestión Tecnológica y la innovación apoyada en un Sistema de Protección de la Propiedad Intelectual (2015-2017 y 2018-2019)	Número de tecnologías en trámite de protección de Propiedad Industrial por año Número de productos de protección de Resultados de Investigación a Través de Derecho de Autor	0	0	5	4	7
Desarrollo y posicionamiento del Parque Tecnológico Caribe al Interior de la Universidad (2012-2014)	No. de Clústers identificados y desarrollados articulados al PTC	0	1	3	4	10

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Evaluando los proyectos del motor 2, iniciamos con el planteamiento de su meta y se observa que no aterriza en un punto específico al cual quiere llegar, lo que impide realizar una medición concreta y determinar si la Universidad sigue siendo ese referente obligado de la actividad productiva de la región de la Cuenca del Caribe, además también se observa variabilidad de proyectos y esto repercute directamente en la evaluación de ellos. Cabe destacar, que El proyecto del Parque Tecnológico del Caribe se encuentra en ejecución de regalías con un avance del 80% en la fase de diseño,

que para los Productos y Procesos innovadores y desarrolladores de tecnologías y el Desarrollo de Sistema de Propiedad Intelectual, se destacan los 691 miembros de la comunidad universitaria capacitados en emprendimiento la Universidad ha logrado finalizar a fecha de corte 3 patentes de invención, este proceso se ha contado con el apoyo de entidades como Cientech - Centro de Transferencia e innovación, de diferentes firmas aliadas en propiedad intelectual como Olarte Moure, Clarket Modet, Posse Herrera Ruiz, Cavelier Abogados, Innpacta y TM Tamayo, recursos propios y de ColCiencias.

En lo que a la innovación y desarrollo tecnológico se refiere su proyecto con mayor impacto está en el número de proyectos de emprendimientos.

**Gráfico 2. Proyectos de Emprendimiento**



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica, finalizaron con un total de 79 proyectos, siendo el período comprendido entre 2012- 2014 el de mayor creación para proyectos de este tipo, finalmente, en este aspecto se obtuvo un crecimiento del 100%, además se resalta la puesta en marcha del 60% de avance de las actividades de creación del Centro institucional de Emprendimiento.

**M3. Investigación y Creación Artística:** La UA es referente en el desarrollo de las artes y las industrias culturales y en la reflexión sobre la memoria y la identidad cultural del Gran Caribe. Es protagonista a nivel nacional y se destaca su participación a nivel internacional en la creación artística, ocupando importantes lugares en concursos, salones y festivales en artes visuales, artes sonoras, arte literario, artes escénicas y demás expresiones del arte.

TABLA 8. RESULTADOS PROYECTOS M3L1

Línea Base						
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Fortalecer el programa de proyección social Universitaria a partir de procesos culturales y de impacto social (2009-2011)						
Posicionamiento y sostenibilidad de procesos de creación artística y cultural (2012-2014)	proyecto de economía creativa o industria Cultural	19	16	13	19	23
Creación del programa de industrias culturales y creativas para el desarrollo de la industria naranja. (2015- 2017 y 2018-2019)						

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

La Universidad ha logrado la creación 25 proyectos de economía creativa o industria cultural, El último bienio fue un período un productivo para la creación de proyectos que impulsen la industria naranja, debido a que a fecha de corte el crecimiento de industrias culturales y creativas fue del 100%.

**Línea estratégica 2: Formación Humanística y Científica de Excelencia y Pertinencia**

TABLA 9. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO LÍNEA 2

Línea 2	Motores	No. Total, De Metas	Porcentaje De Cumplimiento De La Meta		Total
Formación Humanística y Científica de Excelencia y Pertinencia.	Cualificación de la Planta Docente	1	Meta 1	50%	68%
	Formación Integral				
	Pertinencia Innovación Curricular	1	Meta 1	86%	
	Ampliación y Diversificación en Forma Sostenible de la Oferta Académica	1	Meta 1	95%	
		2	Meta 2	45%	
Excelencia Académica	1	Meta 1	63%		

Fuente: Avance PEI

El porcentaje del cumplimiento de L2 se encuentra en un 68%, ubicándose en un nivel regular de acuerdo a los criterios establecidos anteriormente.

**M1. Cualificación de la Planta Docente:** Profesores altamente cualificados con formación de doctor (80%), de los cuales el 20% tiene postdoctorado, el 20% restante tiene maestría, comprometidos en el ejercicio de la docencia, investigación y extensión. Reconocidos por su alto compromiso como dinamizadores de producción de conocimiento y transformación social y humana.

TABLA 10. RESULTADOS PROYECTOS M1L2

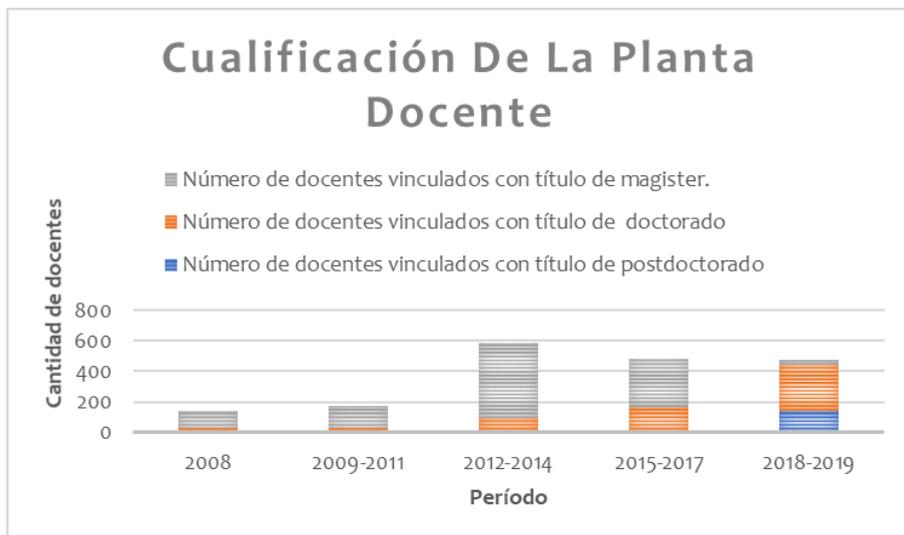
		Línea Base				
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Consolidación de una planta docente de excelencia	Número de docentes vinculados con título de postdoctorado	1	1	6	15	20
	Número de docentes vinculados con título de doctorado	28	31	86	153	141
	Número de docentes vinculados con título de magíster.	112	140	491	312	300

*Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)*

Contrastando el porcentaje de cumplimiento de M1 expuesto en la tabla 8, su nivel de cumplimiento porcentual no es muy significativo, esto porque al momento de plantear la meta, se buscaba que al finalizar 2019 el 80% de la planta docente contara con formación doctoral y sólo se avanzó en el 50%, pero aun así, La Universidad en su propósito de consolidar una planta docente de excelencia, a lo largo de los 10 años ha realizado un enorme esfuerzo por cumplirlo, esfuerzo que se ve reflejado con la contratación cada vez mayor de docentes cualificados que ayuden a alcanzar la excelencia.

Siguiendo con la evaluación, en lo que respecta a capacitación y formación avanzada de la planta docente, relevo generacional en la docencia y evaluación de la docencia inician sus indicadores a partir de 2012, afectando el cumplimiento del L2 y en la respectiva evaluación óptima del PEI.

Gráfico 3. Cualificación de la Planta Docente.



Fuente: Elaboración propia

El aumento de la vinculación de docentes cualificados ha sido evidente y continuo, logrando tener el mayor número de docentes con formación posdoctoral en el último periodo de vigencia del PEI 2009-2019.

**M3. Pertinencia E Innovación Curricular:** La Universidad ofrece formación por competencias en ciclos propedéuticos, en pregrado y en articulación con los postgrados, en áreas claves del desarrollo regional. El 100% de los planes curriculares flexibles, interdisciplinarios y pertinentes, utilizando diversas modalidades presenciales y virtuales.

TABLA 11. RESULTADOS PROYECTOS M3L2

Proyectos	Indicadores	Línea base				
		2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
Consolidación de una reforma curricular innovadora y pertinente  Innovación Y Desarrollo Curricular (2018-2019)	Programas Académicos con Proyecto Educativo de Programa-PEP	0	4	26	33	34
Reforma de la oferta académica actual mediante el ofrecimiento de programas en la modalidad de ciclos propedéuticos de acuerdo con las necesidades de la Región y la vinculación a los CERES Ampliación, Diversificación, Regionalización de la Oferta Institucional a Nivel De Pregrado Y Postgrado (2018-2019)	Números de programas ofrecidos en el Departamento a través de los CERES	0	1	2	9	14

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Conforme a la Pertinencia e Innovación Curricular se propone el 100% de los planes curriculares flexibles, interdisciplinarios y pertinentes, utilizando diversas modalidades presenciales y virtuales, con relación a los programas virtuales, a la fecha cuenta con un programa con registro calificado ofrecido en modalidad virtual y con 14 que funcionan distintos municipios del Atlántico. De manera general, todo lo anterior traduce que M3, es fundamental para el nivel de cumplimiento de L2.

**M4. Ampliación y Diversificación en Forma Sostenible de la Oferta Académica:** La UA tiene un mínimo de 25.000 estudiantes, de los cuales el 90% están en pregrado y el 10% en postgrado (3% en doctorado y 7% en maestría).

TABLA 12. RESULTADOS PROYECTOS M4L2

Línea Base						
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Aumento de la cobertura de los programas de pregrado y postgrado	estudiantes matriculados en pregrado por año en todas las modalidades	13343	17923	21003	23909	22722
	estudiantes matriculados en posgrado por año en todas las modalidades	225	346	269	504	566
P1: Ampliación y diversificación de la oferta de doctorados y maestrías	programas de doctorado con registro calificado.	1	3	3	3	3
	Programas de maestría con registro calificado.	4	11	7	10	20
	Programas con registro calificado	32	52	57	80	91
P3: Ampliación, Diversificación, Regionalización de la Oferta Institucional a Nivel de Pregrado y Postgrado (2018-2019)	Programas con registro calificado funcionando en municipios distintos a Barranquilla y Puerto Colombia	0	1	2	16	14

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

En la evaluación correspondiente a la meta se evidencia, que su redacción está más dirigida a una descripción y no como un meta resultado, es decir, no es una meta que reflejan los logros alcanzados por la entidad en cumplimiento de los objetivos estratégicos y ello impide realizar una evaluación eficiente de M4. La población estudiantil ha tenido un aumento significativo, en comparación con la cantidad de estudiantes matriculados en el 2008, finalizando con incremento aproximado del 91%.

Aunque en la meta se propuso tener el 10% de la población estudiantil matriculado en posgrado, al finalizar 2019 se tenía la vinculación del 4% a estos programas, este es quizá uno de los retos más grande a los que debe apuntar la Universidad para lograr la meta.

De igual forma, se culmina con 20 programas de posgrados con registro calificado, teniendo el mayor crecimiento de estos en maestría, mientras que, para pregrado se logra tener 91 programas con registro calificado en ciudadela y 14 en municipios distintos a Barranquilla y Puerto Colombia, ampliando y diversificando de esta manera la oferta académica de posgrados y pregrado.

**Gráfico 4. Evolución Estudiantes Matriculados en Pregrado Todas las Modalidades**



Fuente: Elaboración propia

La cantidad de estudiantes matriculados en pregrado ha venido en crecimiento a partir del año 2009, se puede inferir que tuvo una leve disminución en el período 2018-2019 que se puede deber a las parálisis por las que ha atravesado la Universidad; por su parte los estudiantes matriculados en posgrados también han tenido un comportamiento creciente desde 2008, encontrando la mayor cantidad de estudiantes a partir del año 2018.

**M5. Excelencia Académica:** La Universidad del Atlántico y todos sus programas de pregrado y postgrado se encuentran acreditados por los más altos estándares nacionales e internacionales.

TABLA 13. RESULTADOS PROYECTOS M5L2

Proyectos	Línea Base					
	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Autoevaluación y acreditación de programas académicos	Programas de Pregrado Acreditados de Alta Calidad	0	3	6	17	22
P1: Evaluación Y Acreditación De La Oferta Académica (2018-2019)	Programas de pregrado ofertados con renovación en alta calidad	0	0	0	3	5

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013- 2014, 2015, 2017)

En esta sección se vuelve a presentar la descripción ambigua de la meta de producto que ha sido común en el planteamiento de las metas del plan y esto ha conllevado a la dificultad de realizar una medición exacta del avance, no obstante, para lograr la excelencia académica, son muchas las estrategias que ha empleado la Universidad, que ha conseguido culminar con 22 programas de pregrado acreditados en alta calidad en ciudadela y 5 en programas regionalizados, lo que demuestra que este de uno de los temas a los que se ha hecho frente para brindar educación de calidad.

**Línea Estratégica 3: Relaciones Universidad y Sociedad, Vinculación con el Entorno**

TABLA 14. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO LÍNEA 3

Línea 3	Motores	No. Total, De Metas	Porcentaje De Cumplimiento De La Meta		Total
Relaciones Universidad y Sociedad, Vinculación con el Entorno	Relación Universidad-Estado-Empresa	1	Meta 1	100%	74%
		2	Meta 2	100%	
	Vinculación Con Los Egresados	1	Meta 1	3.96%	
	Apropiación Social Del Conocimiento	1	Meta 1	100%	
	Internacionalización	1	Meta 1	64%	

Fuente: Avance PEI

L3, tiene un porcentaje de cumplimiento del 74%, aun así, se presentan mediciones atípicas que afectan de manera considerable el cumplimiento de esta línea, siendo esta la meta de M2 con porcentaje de cumplimiento bajo, esto se debe a un planteamiento de formulación con respecto a la participación de los egresados con la institución.

**M1. Relación Universidad - Estado - Empresa:** La universidad ha generado una institucionalidad que se fundamenta en tres pilares: Comité Universidad – Empresa – Estado del Atlántico, realización de ruedas de negocios, y el Parque Tecnológico del Caribe, logrando que por lo menos el 50% de los grupos de investigación tengan proyectos y brinden servicios de asesoría, consultoría, interventoría y capacitación. La Universidad participa activamente en el diseño, evaluación e implementación de las políticas públicas de acuerdo con las necesidades de productividad y desarrollo integral de la región.

TABLA 15. RESULTADOS PROYECTOS M1L3

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009 – 2011	2012-2014	2015 – 2017	2018 – 2019
P1: Transferencia de Tecnología e Innovación a la Empresa de la región y el país (2009-2011)	Convenios suscritos  (Convenios nuevos (marcos, específicos y colaboración tecnológica con empresas) activos con aliados estratégicos, gremios, etc. Por año)	20	26	26	70	95
Fortalecimiento de la Universidad-Empresa. Estado (2012-2014)						
Mercadeo y potenciación de la oferta de productos y servicios de la Universidad (2015-2017 y 2018-2019)	proyectos presentados en convocatorias externas en alianzas con empresas por año	0	2	8	28	34

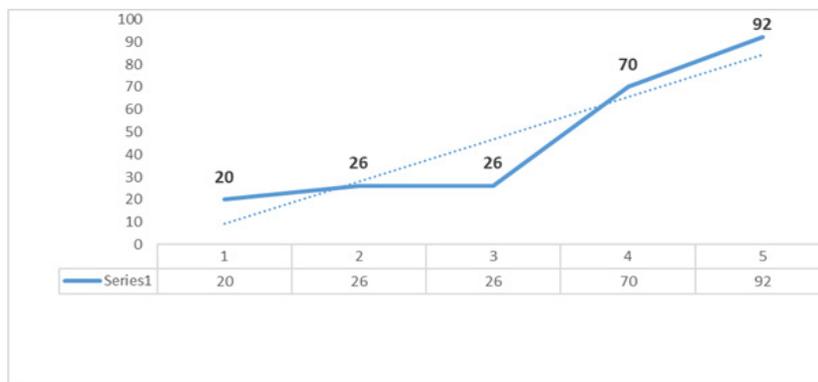
Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Aunque la meta no esté redactada como tal, los proyectos aquí dispuestos son pertinentes y tienen incidencia directa en el porcentaje del nivel de cumplimiento de la línea 3 como se puede observar en la tabla 13. Aun así, es necesario reducir la variabilidad de proyectos en el tiempo. De esta manera observamos alcances significativos en la colaboración tecnológica con empresas y alianzas estratégicas con gremios, empresas del sector privado, consultorías y asesorías lo cual fortalece las relacionantes universitarias con el sector privado y otras instituciones del sector público.

Se logra evidenciar el gran esfuerzo realizado para impulsar las transferencias de tecnologías e innovación a la empresa de la región, en este sentido se destaca la gestión realizada por la vicerrectoría de investigación y extensión social donde se muestra el gran salto correspondiente del año 2008 hasta el año 2019. Sumado a todo esto, el año 2019 se convirtió en el año de las patentes para la UdelA, ya que se logró obtener la concesión de 3 patentes de Invención por parte de la SIC. Por primera vez, Se firma una licencia de tecnología a una empresa. La tecnología de Gestión eficiente de la energía a la empresa E2.

La Universidad fue seleccionada para participar en el Hub de transferencia y comercialización de Tecnologías para las Américas.

**Gráfico 5. Convenios Nuevos (Marcos, Específicos y Colaboración Tecnológica con Empresas) Activos con Aliados Estratégicos**



Fuente: Elaboración propia

**M2. Vinculación con los Egresados:** Existe una red conformada por el 80% de los egresados que se vincula con la Universidad en programas de postgrado y de educación continua, grupos de investigación, spin-offs, start-ups, en su financiación mediante becas y bonos para los estudiantes de pregrado.

TABLA 16. RESULTADOS PROYECTOS M2L3

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Vinculación Con Los Graduados	Nº de graduados vinculados a las actividades académicas, sociales y de bienestar de la Universidad	500	533	1.500	1.551	1563

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Con el proyecto de vinculación con los graduados, es importante resaltar el crecimiento que ha tenido por parte de los egresados a la vinculación de las actividades académicas, sociales y de bienestar de la Universidad, que a partir de 2012 tuvo un crecimiento del 100% en cuanto al trienio inmediatamente anterior.

**M3. Apropiación Social del Conocimiento:** La Universidad lidera modelos de aprendizaje y construcción colectiva con la comunidad, entendidos estos como reflexión conjunta, planeación compartida y acción coordinada, de manera interactiva y no secuencial, mediante aprendizaje colaborativo, modelos de innovación y desarrollo social, redes sociales, diálogo de saberes, convivencia social y ciudadanía.

TABLA 17. RESULTADOS PROYECTOS M3L3

Línea Base						
Proyectos	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P2: Promoción de la apropiación social del conocimiento	No. De Eventos de apropiación social del conocimiento organizados	0	0	55	85	38
P3: Creación del programa de proyección social universitaria	No. De proyectos asociados al Programa de Proyección Social Universitaria	0	0	3	10	25

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Se observa que sus indicadores se encuentran a partir del 2012, además, no existe reflejada en la meta un horizonte definido de a donde se quiere llegar como Universidad líder de modelos de aprendizaje y construcción colectiva con la comunidad, pero se han realizado 38 eventos de apropiación social del conocimiento y 25 proyectos asociados al programa de proyección social universitaria.

**M4. Internacionalización:** La Universidad del Atlántico cuenta con una estructura curricular homologada con distintas instituciones del Caribe y América Latina, y el mundo, facilitando la movilidad internacional en doble vía de profesores y estudiantes, de manera que recibe estudiantes internacionales en todos los programas de pregrado. El 20% de los docentes son profesores visitantes del extranjero y el mismo porcentaje de los nuestros visitan instituciones extranjeras de alto nivel. El 20% de los títulos de pregrado y postgrado se ofrecen con opción de doble titulación con universidades de alto nivel en el exterior, somos referentes en el entorno académico y cultural del Gran Caribe.

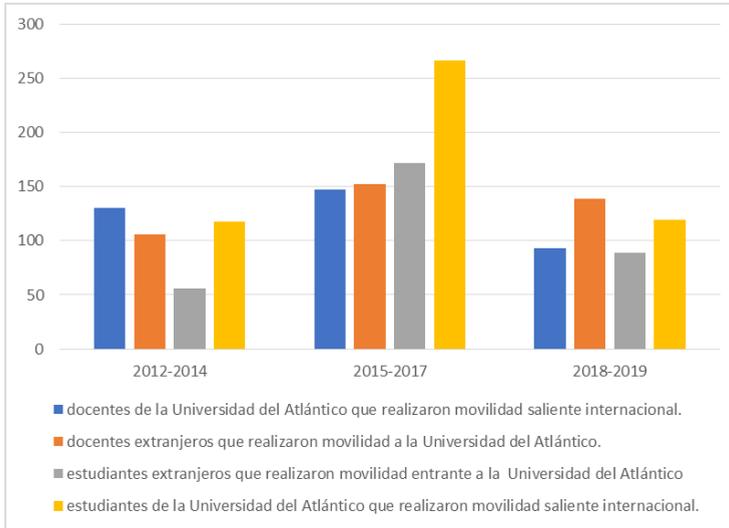
TABLA 18. RESULTADOS PROYECTOS M4L3

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
Convenios Internacionales para la Integración	No. De Convenios activos (convenios internacionales)	1	8	142	179	151

*Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)*

Dentro de los proyectos de internacionalización, es interesante ver cómo ha sido creciente la cantidad de convenios activos que se tienen hasta la fecha, así mismo, la movilidad académica es un componente importante en el proceso de internacionalización de la Educación Superior, por lo que da una dimensión transfronteriza a la transferencia de conocimiento, brindando la posibilidad de desarrollar competencias multiculturales y lingüísticas necesarias para la interacción en un mundo cada vez más globalizado. Asimismo, el proceso de movilidad académica es crucial para el mejoramiento de la calidad de los procesos educativos y pedagógicos, en este sentido, la universidad del Atlántico ha promovido la movilidad como entrante y saliente de estudiantes y docentes, lo cual ha fortalecido a la institución; en 2019 se tuvo un total de 29 docentes y 122 estudiantes que realizaron movilidad nacional y 36 docentes y 70 estudiantes que realizaron movilidad internacional.

**Gráfico 6. Movilidad Internacional**



Fuente: Elaboración propia

La movilidad saliente o entrante, es importante es los procesos misionales, dado que enriquece la práctica en el caso de los docentes y aumenta el vínculo con el aprendizaje de los estudiantes por el intercambio de riquezas culturales que aporta. El 2015-2017, fue sin duda el año de mayor movilización de acuerdo a la gráfica, sobre todo por parte de los estudiantes a destinos internacionales, por su parte, la movilidad a nivel general en los docentes se mantuvo estable.

**Línea estratégica 4: Bienestar universitario, democracia y convivencia**

TABLA 19. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO LÍNEA 4

Línea 4	Motores	No. Total, de Metas	Porcentaje de Cumplimiento de la Meta		Total
Bienestar Universitario, Democracia y Convivencia	Desarrollo Humano Integral	1	Meta	91%	94%
	Cultura Ciudadana, Convivencia y Participación	1	Meta 1	92%	
	Acceso A La Universidad y Equidad en Las Condiciones	1	Meta 1	100%	

Fuente: Avance PEI

Continuando con el ejercicio del análisis cuantitativo y determinando los porcentajes de cumplimiento de las metas para establecer los niveles en los que se encuentran de cara a la clasificación que se estableció en la semaforización, L4 aporta al PEI un nivel alto con un porcentaje de cumplimiento de metas del 94%.

**M1. Desarrollo Humano Integral:** Una comunidad universitaria que ha logrado la integración, el bienestar bio-psicosocial y el bienvivir). Al menos el 80% de sus miembros (profesores, estudiantes, empleados, trabajadores y pensionados) participa en actividades de la vida universitaria.

TABLA 20. RESULTADOS PROYECTOS M1L4

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Fortalecimiento del Programa Yo soy Uniatlántico (Ser) P1: Integración De La Comunidad Universitaria y Sentido De Pertenencia "Yo Soy Uniatlántico" (2018-2019)	No. De estudiantes que participan en las actividades de Yo Soy Uniatlántico	125	1500	9283	13817	24704

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Uno de los grandes retos de la vicerrectoría de Bienestar, fue lograr la participación de los estudiantes en las actividades del programa “yo soy Uniatlántico”, actividades que van dirigidas a desarrollar el sentido de pertenencia de los estudiantes hacia la Universidad.

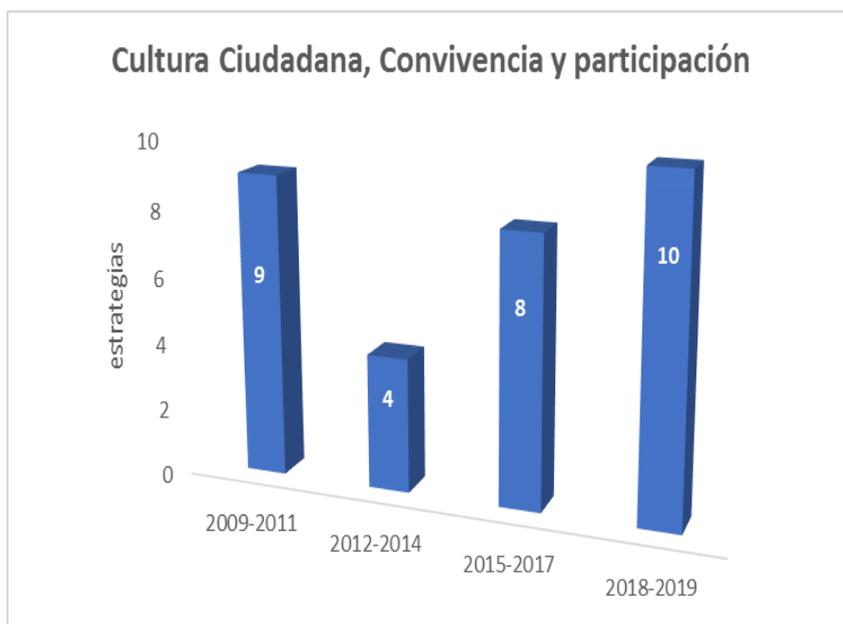
TABLA 21. RESULTADOS PROYECTOS M2L4

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Diagnóstico de los niveles de cultura ciudadana al interior de UDEA con actores estratégicos. P4: Nuevos Modelos De Bienestar (2018-2019)	estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cultura ciudadana.	0	9	4	8	10

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Promover una cultura ciudadana democrática, participativa e incluyente, que respeta lo público, reconoce la diferencia y promueve la sana convivencia en la Comunidad Universitaria y su extensión, de acuerdo con los principios de equidad, moralidad, eficiencia, celeridad, economía, imparcialidad, publicidad y responsabilidad social.

**Gráfico 7. Cultura Ciudadana, convivencia y participación**



Fuente: Elaboración propia

Es importante resaltar la participación que ha tenido la comunidad universitaria en las estrategias de fortalecimiento de la cultura ciudadana, el cual tuvo la menor participación en 2012-2014 pero que finalmente su variación en 2019 fue mínima si se compara con el 2009.

TABLA 22. RESULTADOS PROYECTOS M3L4

Línea Base						
Proyecto	Indicador	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Desarrollo de un programa de acompañamiento académico y psicosocial para los estudiantes con alta vulnerabilidad de deserción	Estudiantes que hicieron parte del Programa de Apoyo a la Permanencia y Graduación Estudiantil - Mi Proyecto de Vida Uniatlántico	0	4812	13.265	18.195	20.234
P1: Programa De Apoyo A La Permanencia Y Graduación Estudiantil: "Mi Proyecto De Vida Uniatlántico (2018-2019)						

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Para 2009 se iniciaba la implementación del programa de acompañamiento al estudiante, el cual hace parte del proyecto de vida universitario, que brinda las herramientas de formación integral y los apoyos necesarios para superar los obstáculos que se le presenten durante el trayecto de carrera (permanencia) para su inserción final en el mundo laboral (graduación).

Gráfico 8. Acceso a la Universidad y Equidad de las Condiciones



Fuente: Elaboración propia

El compromiso que ha tenido la Universidad en el acceso y equidad en las condiciones, se refleja en el acompañamiento que se les ha brindado a los estudiantes desde 2014, año que se inició la medición de este indicador.

La evaluación de esta línea es muy concreta, dado que cada uno de esos motores posee un alto nivel de cumplimiento de L4, en otras palabras, la formulación y ejecución de cada uno de los proyectos influyó en el resultado anteriormente mencionado y es una de las que permite el desarrollo del PEI.

Tanto así, que en la búsqueda de que al menos el 80% de los miembros comunidad educativa participe en actividades de la vida universitaria, L4 en su M1 creó proyectos que fuesen encaminados al cumplimiento de esa meta, la misma que presenta un nivel de cumplimiento del 94%, esto dado que a 2019 completaba en su totalidad la cobertura de actividades y servicios de Desarrollo Estudiantil, y más del 50% en cobertura de actividades y servicios dirigidos a docentes y administrativos. A pesar de que p2, tuvo sus indicadores a partir de 2018, este tuvo un alcance del 75%.

También se logró que el 100% de la comunidad universitaria facilitara espacios de diálogo y construcción de paz, respetara y defendiera lo público, conviviendo y respetando las diferencias y armonizando los conflictos.

### **Línea estratégica 5: Modernización de la Gestión Universitaria**

TABLA 23. PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO LÍNEA 5

Línea 5	Motores	No. Total, de Metas	Porcentaje de Cumplimiento de la Meta		Total
Modernización de la Gestión Universitaria	Viabilidad Financiera	1	Meta 1	100%	100%
	Sistemas Modernos de Gestión	1	Meta 1	100%	

Fuente: Avance PEI

Finalmente, L5 se encuentra con porcentaje de cumplimiento de sus metas en 100%, por ello, su aporte al cumplimiento cuenta con un grado de materialización del PEI es alto, siendo esta la que aporta el máximo porcentaje de todas líneas planteadas.

**M1. Viabilidad Financiera:** La Universidad del Atlántico es autosostenible en un 50% y garantiza el 100% de su función misional.

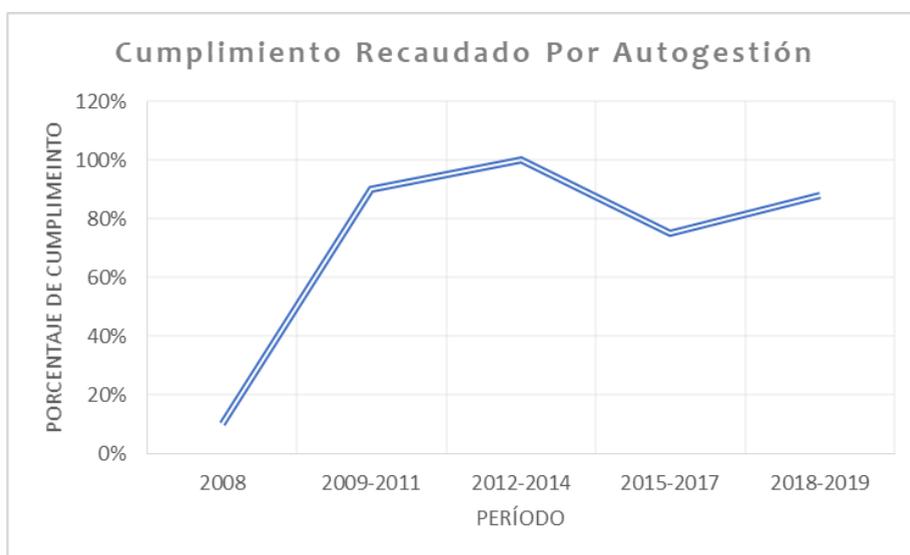
TABLA 24. RESULTADOS PROYECTOS M1L5

Línea Base						
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Plan Gestión Administrativa Financiera	ingresos por venta de servicio	\$ 8.132.510.288	\$ 9,218,318,025	\$ 1,128,687,678	\$ 10,982,471,180	\$ 12,941,819,917
	Cumplimiento recaudado por autogestión	10%	90%	100%	75%	88%

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Los ingresos han ido aumento, debido a la demanda que existe de cada vez más personas interesadas en formarse en la Universidad, cifra que concuerda con el crecimiento de la población estudiantil a lo largo de estos 10 años. La Universidad ha logrado superar el 50% de la autosostenibilidad, manteniendo una estabilidad en el cumplimiento de sus recaudos por autogestión

Gráfico 9. Recaudo por autogestión



Fuente: Elaboración propia

El recaudo por autogestión, aunque no ha sido un recaudo constante en el tiempo, su comportamiento desde 2008 a 2012 fue creciente, a partir de ese momento tuvo un leve decrecimiento del 25%, pero finalmente logró alcanzar un cumplimiento del 88% lo que representa desde 2008 un aumento de este del 78%.

**M2. Sistemas modernos de Gestión:** Un modelo de administración articulado a la función misional de la Universidad con el 100% de los procesos modernos, efectivos y transparentes, su talento humano altamente calificado, acreditación de alta calidad a nivel nacional e internacional con seguridad jurídica.

TABLA 25. RESULTADOS PROYECTOS M2L5

Línea Base						
Proyectos	Indicadores	2008	2009-2011	2012-2014	2015-2017	2018-2019
P1: Sistema Integral de Gestión de Calidad	Implementación de la norma ISO 14001:2015	0%	0%	85%	83%	85%
P2: Sistema de Información Académico-Administrativo	Implementación de sistema de información actualizado y en operación a nivel Institucional.	0%	56%	85%	100%	100%
P1: Renovación de la Plataforma de los Sistemas de Información con Alineación a la Nueva Legislación y Modernización de los Procesos (2018-2019)						
P14: Orden En La Casa. Plan De Capacitación	Cobertura plan de capacitación	0%	33%	50%	76%	50%

Fuente: planes de acción de la vigencia PEI 2009-2019. Seguimiento planes de acción. Boletines estadísticos (2007-2012, 2013-2014, 2015, 2017)

Para 2011 se avanzó en la parte formativa en valores y principios institucionales como antesala a la estructura e implementación del SGMA y se concretó con Acción Social el acompañamiento para el año 2012 en cuanto a las estructuras de la ISO:14,001. A 2019, seculmina con el 85% en la implementación de la norma, lo que demuestra el interés que tiene la Universidad de considerar el liderazgo como pieza fundamental para que el Sistema de Gestión Ambiental funcione correctamente.

Apostándole a la modernización de los procesos, con la renovación de la plataforma de los sistemas de información, la Universidad logró implementar en un 100% el sistema de información institucional.

Para el año 2008, Academusoft y Gestasoft se encontraban en operación, pero sin atender el total de las necesidades académicas administrativas de la U. Para 2008, ambos planes se encontraban en construcción. Es importante destacar, que de acuerdo a los proyectos de orden en la casa; los planes de capacitación, planes de bienestar laboral, así como las actividades establecidas en el plan anual del SST se han venido desarrollando de manera responsable, en pro del bienestar de cada uno de los trabajadores de la Universidad.

Finalmente, aunque la meta de M1 más que una propuesta, realiza una descripción, en lo que a viabilidad financiera respecta, la Universidad con los proyectos dispuestos en L5M2, sobrepasó ese porcentaje de autosostenibilidad alcanzando el 96% de ejecución del PAC de ingreso, el 52% de ejecución de gasto y el 100% de cumplimiento de recaudos por aportes, todo ello logrando fortalecer la autosostenibilidad con el 88% de recaudos por autogestión, el 89% de cumplimiento de solicitudes de adquisiciones aprobadas y el mismo valor en el cumplimiento del plan anual de adquirentes, un 77% de cumplimiento de solicitudes de servicios y el 99% del cumplimiento del plan anual de mantenimiento. Todo ellos, porcentajes que se ubican en un nivel medio – alto de acuerdo con lo estipulado en el anexo 1.

Ahora, si se analizan los niveles de cumplimiento de L5 a través de los proyectos dispuestos en M2 para la modernización de la gestión y aunque la mayoría de estos inician sus indicadores desde 2015 como se evidencia en la tabla 24, se comprueba la pertinencia que estos han tenido al alto nivel de cumplimiento de L5, tal cual como se mencionó que dicha línea era la de mayor relevancia para el desarrollo del PEI.

### **3. EVALUACIÓN PRESUPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2009-2019**

Esta evaluación, en primera medida se basa en los porcentajes de ejecución presupuestal, derivado de la relación entre el presupuesto aprobado y el presupuesto ejecutado por vigencias partiendo del año 2009 hasta el año 2019, a través de un análisis paralelo entre las vigencias de ejecución presupuestal y el PEI.

La tabla No. 26 describe los porcentajes de ejecución de presupuesto a partir del 2009 al 2019, en la cual se evidencia un proceso favorable de planificación en la ejecución del presupuesto, debido a que el porcentaje de ejecución en la trazabilidad de las vigencias analizadas, tienden a presentar un porcentaje y estabilidad cada vez mayor.

TABLA 26. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

Gasto			
Año	Presupuesto Final Aprobado	Presupuesto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución
2009	435,127,087,401	126,468,418,412	29%
2010	201,509,407,584	135,401,581,121	67%
2011	179,510,594,444	150,705,551,397	84%
2012	171,733,785,519	144,738,342,451	84%
2013	236,624,647,394	167,840,691,846	71%
2014	281,816,646,113	251,994,235,589	89%
2015	294,293,306,866	323,722,510,933	110%
2016	263,346,971,541	256,492,312,387	97%
2017	350,737,822,516	349,262,828,349	100%
2018	370,662,265,091	378,029,642,176	102%
2019	430,013,371,292	422,081,608,510	98%

*Fuente: Vicerrectoría administrativa y financiera*

En virtud de obtener una mayor relación entre la ejecución presupuestal y el desarrollo de las metas establecidas en el PEI, la vicerrectoría Administrativa y Financiera para la vigencia 2017, logro articular los procesos misionales de manera coordinada y específica los presupuestos aprobados y ejecutados de manera detallada; es así que la tabla No. 27 presenta la ejecución presupuestal en relación con los procesos misionales a partir del 2017, en la cual podemos identificar los presupuestos aprobados y los ejecutados.

TABLA 27. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LOS PROCESOS MISIONALES

Procesos Misionales	Año	Presupuesto Final Aprobado	Presupuesto Ejecutado	Porcentaje de Ejecución
Vicerrectoría Administrativa y Financiera	2019	168,986,071,102	88,868,600,649	53%
Vicerrectoría De Bienestar Univ. Dirección		7,916,045,907	6,418,562,116	81%
Vicerrectoría de Investigación, Extensión y Proyección Social		2,468,641,355	1,521,580,475	62%
Vicerrectoría De Docencia		11,093,679,494	3,511,531,559	32%

Fuente: Vicerrectoría administrativa y financiera

#### 4. COMPONENTES PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2009-2019

Para valorar las fortalezas en materia de planeación del plan Estratégico Institucional y orientar el mejoramiento de sus puntos débiles en términos de estructura, coherencia, pertinencia, evaluabilidad, viabilidad y articulación con la política nacional, se propone la siguiente metodología de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019.

A partir de este análisis, la Universidad contará con una guía que dirija permanente y oportunamente la inversión pública hacia el logro de los objetivos de la política. Con el fin de mostrar cómo se realiza esta labor, se analizará la evaluación del Plan Estratégico de la Universidad del Atlántico.

En este documento se establecen los componentes y/o criterios para la evaluación del plan:

##### 4.1 Estructuración, Evaluabilidad y Coherencia del Plan Estratégico Institucional

Los factores que se establecen en los componentes descritos en este apartado se presentan a continuación:

TABLA 28. FACTORES DE EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

Factores de Evaluación de la estructuración del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Universidad del Atlántico		
Factores de evaluación	Ponderador*	Evaluación del PEI de UdeLA
Estructura definida	20%	20%
Evaluabilidad del Plan	30%	28,5%
Coherencia entre la parte programática y el plan de inversiones	30%	0%
Componente de seguimiento y evaluación del plan	20%	30%
Total	100%	78,5%

\* Estos ponderadores fueron definidos por el Ministerio de Educación teniendo en cuenta la importancia de cada factor. Como la evaluabilidad y la coherencia son determinantes para la ejecución del plan, se les dio un mayor porcentaje. Las entidades territoriales deben mantener estos ponderadores al evaluar la formulación de su plan.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional.

Estructura definida: el plan debe contar con un hilo conductor lógico entre los diferentes niveles de desagregación. De esta forma, se revisa si los proyectos están contenidos en programas, en el caso de la Universidad en sus motores de desarrollo y estos a su vez en estrategias en nuestro caso Líneas Estratégicas gráfico 1; y se verifica que esta estructura se mantenga en todas las partes del plan.

Gráfico 10. Estructuración de la Parte Estratégica del Plan de Desarrollo



Fuente: Ministerio de Educación Nacional

La coherencia entre los niveles de desagregación y el diagnóstico del plan también se evalúa. Para ello se revisa si existe una relación directa entre ellos. De ser así, se puede decir que la Universidad tiene un claro conocimiento de las problemáticas y que ha analizado sus causas, lo que facilita la formulación de sus objetivos educativos.

Si el Plan Estratégico Institucional presenta niveles de desagregación pertinentes y lógicos y, además, existe coherencia y encadenamiento entre ellos, se califica con 1; de lo contrario, con 0. Posteriormente, este número se multiplica por el ponderador respectivo, en este caso, 20% El Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Atlántico ejemplifica el primer caso expuesto. De ahí que La Universidad obtenga en este factor un 20%.

Evaluabilidad del plan: se analiza el grado de medición o cuantificación del plan de desarrollo, a partir del porcentaje de metas cuantificables, es decir, aquellas que expresan una medición numérica.

La fórmula de cálculo de este factor de evaluación es:

Evaluabilidad= ((Número de metas medibles del plan Estratégico Institucional / Total de metas del plan de Estratégico Institucional) \* 30%) \* 100

La evaluabilidad del plan estratégico Institucional de la Universidad del Atlántico fue de 28,5% y se calculó así:

$$((20/21) * 30%) * 100 = 28,5$$

Coherencia entre la parte programática y el plan plurianual de inversiones: su objetivo es revisar la asignación de recursos para el desarrollo de los programas de la parte estratégica del plan.

Así, el número de programas contenidos en la parte estratégica debe coincidir con el que se encuentra en el plan de inversiones. Esto refleja su posibilidad real de ejecución.

Si el plan de inversiones cuenta con los programas descritos en la parte estratégica se aplica la siguiente fórmula:

Coherencia entre la parte programática y el plan plurianual de inversiones= ((Número de programas de la parte programática del plan incluidos en el plan de inversiones/ Total de programas de la parte programática del plan) \*30) \*100

Por otra parte, si el Plan Estratégico Institucional no tiene un plan de inversiones; si lo tiene, pero no se desagrega por programas, sino que tiene un rubro general para el sector educativo; o si los programas de la parte estratégica no coinciden con los del plan de inversiones, se califica con 0.

Seguimiento y Evaluación del Plan:

en él se califican los instrumentos propuestos en el plan de desarrollo para la revisión periódica de los logros frente a las metas. Éstos permitirán a la administración asumir un proceso responsable de autoevaluación orientado a mejorar sus resultados. Además, favorecerán la obtención de insumos para la rendición de cuentas.

Si el plan trata este tema dentro de su estructura se califica con 1; de lo contrario, con 0. Este resultado se multiplica por la ponderación respectiva: 30%. Como el Plan Estratégico de la Universidad del Atlántico contempla diversos instrumentos para el seguimiento y la evaluación obtiene el máximo esperado en este factor, es decir, 30%.

#### **4.2 Articulación del Plan Estratégico con la Política Nacional**

Para evaluarla, se revisa si las metas del plan guardan coherencia con las estrategias plasmadas en la política nacional. Estas metas son el reflejo concreto de los compromisos de la administración.

En el anexo 2 se encuentra una lista en la cual se relacionan los ejes y las principales estrategias de la política nacional. Para calificar la articulación, se debe buscar la coincidencia de las metas propuestas en el plan con los ítems de la lista. El producto de este ejercicio es un análisis cualitativo sobre el tema.

Si las metas en cada uno de los ejes del plan educativo guardan coherencia y están armonizados con los lineamientos nacionales, se les asigna una calificación de 1; de lo contrario, de 0.

En el caso de la Universidad del Atlántico, el siguiente cuadro muestra como el PEI se articula con la política nacional en los ejes de cobertura, eficiencia y calidad, es por ello que su calificación final es de 100%.

TABLA 29. EVALUACIÓN DE LA ARTICULACIÓN CON LA POLÍTICA NACIONAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

Evaluación de la articulación con la política nacional del Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Atlántico	
Eje de política	Cálculo (Sí=1; No=0)
Cobertura	1
Calidad	1
Eficiencia	1
Subtotal	$(3/3) * 100$
Total cálculo	100%

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

#### 4.3 Evaluación total del Plan Estratégico Institucional

La calificación integral del Plan Estratégico Institucional incluye sus dos componentes: estructura, evaluabilidad y coherencia; así como la articulación con la política nacional. Los resultados del primer componente se multiplican por 70%; los del segundo, por 30%. Una vez realizada la ponderación, se dividen entre 100. Posteriormente, estos resultados se totalizan en la tabla 30.

TABLA 30. EVALUACIÓN DE LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

Evaluación de la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Atlántico			
Componentes	Ponderador	Resultados del Plan Estratégico de la Universidad	Total
Estructuración, evaluabilidad y coherencia	70%*	78,5%	54,95
Articulación con la política nacional	30%	20%	6%
Total	100%	98,5%	60,95%
*Este ponderador se asignó teniendo en cuenta que este componente muestra si el plan se basa en un diagnóstico a través del cual se priorizan los problemas del sector, si tiene estrategias que les dan solución, si estas a su vez se concretan en programas y proyectos con metas cuantificables y si está financiado. Es necesario mantener ambos ponderadores para garantizar la comparabilidad de las evaluaciones.			

Fuente: Ministerio de Educación Nacional.

Los ponderadores 70% 30% se dan por la complementariedad de las dos medidas. Es factible que existan planes muy bien elaborados en términos de estructura y evaluabilidad, pero que no coincidan con la política nacional; de otro lado, se pueden encontrar planes articulados con la política en su contenido estratégico, pero que no presentan metas cuantificables. Por último, el resultado de la evaluación se analiza a partir de los rangos expuestos en el anexo 3.

En el caso de la Universidad del Atlántico, presenta un NIVEL MEDIO en su evaluación integral. Se recomienda a la Universidad mejorar aspectos como el grado de evaluabilidad y articulación entre la parte estratégica con el plan de inversiones. Así mismo, revisar los compromisos asumidos en el componente de calidad con el fin de que exista mayor articulación con la política nacional.

## **5. LÍNEA BASE PLAN DE DESARROLLO PDI NUEVA VIGENCIA**

La construcción de la línea de base se debe acotar al conjunto de indicadores que nacen de la definición de los objetivos específicos planteados en el Plan Estratégico Institucional. Esta es una opción metodológica que favorece a la evaluación por objetivos. Finalmente, como estos indicadores se deben realizar en grupos de discusión, de manera de asegurar que la interpretación de los objetivos específicos del proyecto involucra la mayor cantidad de visiones, se agradece a las dependencias académicas administrativas de la Universidad que aportaron a la elaboración de la línea base.

Dado el paro estudiantil nacional que originó en las Instituciones de Educación Superior, situaciones que conllevaron a la suspensión del semestre académico y las vacaciones colectivas de la Universidad en el año 2019, conllevando a modificaciones en el calendario académico 2019-2, que finalizó en el mes de abril de 2020 y la fase de contención del COVID-19 junto con la declaración de emergencia sanitaria, por lo que se está cursando a la fecha del presente informe el periodo 2020-1.

La evaluación del plan estratégico institucional no contempla a este corte los periodos 2020-1 y 2020-2, los cuales se incluirán una vez se culminen los periodos académicos en mención y se actualicen los indicadores de la línea base. La Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019, es un insumo para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, así como, los seguimientos a planes de acción e informes de gestión, que permitieron la realización de la documentación de la línea base por cada Línea Estratégica para determinar la cuantificación de los productos asociados a las metas que estuvieron establecidas, con el fin de establecer cuáles pueden ser tenidas en cuenta para la nueva vigencia. En el proceso de garantizar una adecuada planeación estratégica, basada en el proceso de la formulación del PDI nueva vigencia, la oficina de Planeación de la universidad del Atlántico en su labor de consolidar la información de las dependencias académicas - administrativas y de sus procesos, como principio para la elaboración de una línea base que describa la capacidad y condiciones institucional, mediante el seguimiento y evaluación de los planes de acción e informes de gestión, así como de un proceso de retroalimentación basado en sus lecciones aprendidas y actividades diarias, logró identificar en cada línea estratégica los indicadores de mayor relevancia como bases para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia.

### 5.1 Línea base. L1. Desarrollo de la Ciencia, Tecnología, Innovación y las Artes

En esta línea estratégica del Desarrollo de la Ciencia, tecnología, innovación y artes, se destacan los indicadores que tienen un alto impacto institucional, los cuales serán la línea base para los retos que se emprendan a nivel institucional en lo relacionado a investigación y desarrollo científico, innovación y desarrollo tecnológico, e investigación y creación artística. Los indicadores de la línea estratégica en mención se relacionan en la tabla 31.

TABLA 31. LÍNEA BASE DE DESARROLLO DE LA CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y ARTES

Motor de Desarrollo	Línea Base 2019-2
Investigación y Desarrollo Científico	<p>Categoría A1: 11 (13%)                      Categoría A: 18 (21%)                      Categoría B: 23 (27.0%)                      Categoría C: 33 (38,0%)                      Reconocidos: 1 (1%)</p> <p>-2306 estudiantes articulados a semilleros de investigación                      Centros de investigación y desarrollo en funcionamiento:                      -Centro de Estudios del Agua CEA                      -Centro de Investigaciones Jurídicas y Socio jurídicas CISJ                      "Luis Eduardo Nieto Arteta                      -Corporación Centro de Investigaciones Marinas del Caribe CICMAR</p> <p>Centros de investigación y desarrollo en proceso de aprobación:                      -Centro de Servicios Farmacéuticos y Monitoreo de Fármacos CEFAR                      -Centro de Modelación Matemática</p>
Innovación y Desarrollo Tecnológico	<p>El año 2019 se ha constituido para la VIEPS en el año de las patentes. La Universidad del Atlántico obtuvo por primera vez sus primeras 3 patentes de invención, un reconocimiento al esfuerzo de los docentes que han trabajado en sus diferentes proyectos desde hace más de 10 años. La VIEPS desde el año 2015 inició la estrategia de protección de activos intangibles derivados de procesos de investigación desarrollados en su quehacer científico a través del mecanismo de patente, se han acompañado tecnologías para su alistamiento técnico y comercial y se han asesorado a los diferentes miembros de la comunidad académica, docentes, estudiantes y administrativos a proteger sus invenciones y a sensibilizarlos en este camino de la propiedad intelectual y la transferencia tecnológica.</p>

<p>Innovación y Desarrollo Tecnológico</p>	<p>1. BIOCAM: Primera Patente de Invención de la Universidad del Atlántico Otorgada por La Sic.</p> <p>2. Segunda Patente de Invención de la UA concedida: “Método de exploración eléctrica para estudio de anomalías en estratos del subsuelo contaminados por PCB”</p> <p>3. Tercera patente de Invención de la UA: “Fuente de poder automática microcontrolada para control de una lámpara de Deuterio”</p> <p>resumen de Patente:</p> <p>1. Composición Alimenticia para Organismos Acuáticos – Bioalimento.</p> <p>2. Equipo de exploración eléctrica para estudio de anomalías en estratos del subsuelo contaminados por PCBs.</p> <p>3. Fuente de poder automática microcontrolada para control de una lámpara de Deuterio.</p> <p>Listado de Software registrados 2019</p> <p>1. C32 Application.</p> <p>2. Exergetic analysis.</p> <p>3. Molecurardisorder.</p> <p>4. U-Confort, Cálculo de Cargas Térmicas en Costa Caribe Colombiana.</p> <p>5. Ctm_ua.</p> <p>6. Software Rotoinventor.</p> <p>7. Fluidsoft DL1.</p> <p>8. Humsim_ua.</p> <p>9. Interfaz Q&amp;L para Prácticas de Laboratorio de Caudal y Nivel.</p> <p>Parque tecnológico: el proyecto parque Tecnológico finaliza con un avance del 80%.</p> <p>7 tecnologías en trámite de protección de Propiedad Industrial 10 Clústers identificados y desarrollados articulados al PTC.</p> <p>79 emprendimientos Apoyados y/o Impulsados a través del programa UA Emprende al año.</p> <p>60% de avance de las actividades de creación del Centro institucional de Emprendimiento.</p>
<p>Investigación y Creación Artística</p>	<p>2 programas de industrias creativas a nivel institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Transverso</li> <li>-Corporación emergente</li> </ul> <p>23 proyectos de emprendimiento en áreas de economía creativa e industrias culturales</p>

Fuente: Informe de gestión 2019, Formatos de seguimiento 005 y 006 de 2019-2, consulta con dependencias académicas- administrativas

## 5.2 Línea base. L2. Formación Humanística y Científica de Excelencia y Pertinencia

En esta línea estratégica Formación humanística y científica de excelencia y pertinencia, se destacan los indicadores que tienen un alto impacto institucional, los cuales serán la línea base para los retos que se emprendan a nivel institucional en lo relacionado a Cualificación de la Planta docente, Formación Integral, Pertinencia e Innovación Curricular, Ampliación y Diversificación en forma sostenible de la oferta académica y excelencia académica. Los indicadores de la línea estratégica en mención se relacionan en la tabla 32.

TABLA 32. LÍNEA BASE DE FORMACIÓN HUMANÍSTICA Y CIENTÍFICA DE EXCELENCIA Y PERTINENCIA

Motor de desarrollo	Línea Base 2019-2
Cualificación de la Planta Docente	Docentes de Carrera con posdoctorado: 20 Con doctorado: 141 con Maestría: 300
Formación integral	-----
Pertinencia e Innovación Curricular	34 programas Académicos con Proyecto Educativo de Programa – PEP 14 programas ofrecidos en el Departamento a través de los CERES
Ampliación y diversificación en forma sostenible de la oferta académica	22722 estudiantes matriculados en pregrado en todas las modalidades 566 estudiantes en postgrado 3 programas de doctorado con registro calificado. 20 programas de maestría con registro calificado. 14 de programas con registro calificado funcionando en municipios distintos a Barranquilla y Puerto Colombia 2 programas ofrecidos en modalidad virtual con registro calificado 49 programas de pregrado con registro calificado
Excelencia académica	La Universidad del Atlántico recibió Acreditación Institucional de Alta Calidad mediante Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 4140 de 22 de abril de 2019, por medio de la cual se otorga este reconocimiento institucional por un periodo de 4 años para la sede principal  22 programas ofertados acreditados en alta calidad 5 Programas ofertados con renovación en alta calidad 5 programas de pregrado regionalizados acreditados en alta calidad

Fuente: Informe de gestión 2019, Formatos de seguimiento 005 y 006 de 2019-2, consulta con dependencias académicas- administrativas

### 5.3 Línea Base. L3. Relaciones Universidad y Sociedad, Vinculación con el Entorno

En esta línea estratégica Relaciones Universidad y sociedad, vinculación con el entorno, se destacan los indicadores que tienen un alto impacto institucional, los cuales serán la línea base para los retos que se emprendan a nivel institucional en lo relacionado a Relación Universidad - Estado – Empresa, Vinculación con los egresados, Apropiación Social del Conocimiento e Internacionalización. Los indicadores de la línea estratégica en mención se relacionan en la tabla 33.

TABLA 33. LÍNEA BASE DE RELACIONES UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD, VINCULACIÓN CON EL ENTORNO

Motor de desarrollo	Línea base 2019-2
Relación Universidad - Estado – Empresa	<p>95 convenios nuevos (marcos, específicos y colaboración tecnológica con empresas) activos con aliados estratégicos, gremios, etc. Una tasa de aprobación de Proyectos de Consultoría, Asesoría e Interventoría de grupos de investigación del 100%</p> <p>34 proyectos presentados en convocatorias externas en alianzas con empresas.</p> <p>2983 Personas capacitadas con los programas de educación continua ofrecidos por la institución.</p> <p>2 proyecto de regalías o de impacto regional con participación institucional.</p> <p>4 participaciones institucionales en el diseño y formulación de Políticas Públicas con entes del orden local, departamental o nacional.</p> <p>102 nuevos convenios de prácticas formalizados.</p>
Vinculación con los egresados	1563 graduados vinculados a las actividades académicas, sociales y de bienestar de la Universidad.
Apropiación Social del Conocimiento	<p>La UA desarrolla proyectos de impacto social que fortalecen la interacción con las comunidades a través de los programas de pregrado, proyectos de investigación, prácticas sociales. Por ejemplo: prácticas sociales de los programas Nutrición y Dietética y Farmacia, Consultorio Jurídico Itinerante por la Paz (Derecho), Escuela Itinerante y Productiva de la Fac. de Educación, Programas de Recuperación Ambiental (Ciencias Básicas), Programas de Recuperación de Patrimonio Cultural e Inmaterial (Arquitectura), Programa Escuela de Liderazgo (Ciencias Económicas), Formación y Liderazgo y Emprendimiento en Mujeres Cabeza de Familia (Ciencias Humanas), Sistemas de Gestión Ambiental PGIR (Ingeniería), Atlantijazz (Bellas Artes).</p> <p>25 proyectos de proyección social en ejecución.</p> <p>23 Convenios nuevos (marcos, específicos y colaboración tecnológica con empresas) activos con aliados estratégicos, gremios, etc.</p> <p>33 convenios de prácticas estudiantiles nuevos.</p>

Internacionalización	<p>36 docentes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente internacional.</p> <p>29 docentes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente nacional.</p> <p>122 estudiantes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente nacional.</p> <p>70 estudiantes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente internacional.</p> <p>153 convenios activos.</p>
----------------------	--

*Fuente: Informe de gestión 2019, Formatos de seguimiento 005 y 006 de 2019-2, consulta con dependencias académicas- administrativas*

#### **5.4 Línea Base. L4. Bienestar Universitario, Democracia y Convivencia**

En esta línea estratégica Bienestar universitario, democracia y convivencia, se destacan los indicadores que tienen un alto impacto institucional, los cuales serán la línea base para los retos que se emprendan a nivel institucional en lo relacionado con Desarrollo Humano Integral, Cultura Ciudadana, Convivencia y participación, Acceso a la Universidad y Equidad en las Condiciones. Los indicadores de la línea estratégica en mención se relacionan en la tabla 34.

TABLA 34. LÍNEA BASE DE BIENESTAR UNIVERSITARIO, DEMOCRACIA Y CONVIVENCIA

Motor de Desarrollo	Línea Base 2019-2
Desarrollo Humano Integral	<p>100% de cobertura de Actividades y Servicios de Desarrollo Estudiantil</p> <p>64.9% Cobertura de Actividades y Servicios Dirigidos a Docentes y Administrativos.</p> <p>75% de Cobertura de Servicios de Salud.</p> <p>75% de Cobertura de Actividades y Servicios Culturales a la población estudiantil.</p> <p>65% de Cobertura de Actividades y Servicios Deportivos a la población estudiantil.</p> <p>59.1% Cobertura de Actividades y Servicios de Bienestar en las Sedes Regionales.</p> <p>65% Cobertura de Actividades y Servicios de Bienestar en Postgrados.</p> <p>24704 estudiantes que participan en las actividades de Yo Soy Uniatlántico.</p>
Cultura Ciudadana, Convivencia y Participación	<p>10 estrategias de intervención para el fortalecimiento de la cultura ciudadana.</p> <p>6 proyectos Estudiantiles Apoyados a través de la "Fábrica de Propuestas".</p> <p>100% Participación en Comité de Convivencia.</p> <p>55% Inclusión Educativa de Población Perteneciente a Grupos Priorizados.</p>
Acceso a la Universidad y Equidad en las Condiciones	<p>64% Cobertura de Servicios de Desarrollo Humano Integral para el 2019 la universidad del Atlántico logro Beneficiar a 3160 estudiantes a través de los programas de alimentación.</p> <p>91% Estudiantes con Descuentos, Exoneraciones o Apoyos Económicos en Matrícula y Sostenimiento (Internos y Externos).</p> <p>20.234 estudiantes que hicieron parte del Programa de Apoyo a la Permanencia y Graduación Estudiantil - Mi Proyecto de Vida Uniatlántico.</p>

Fuente: Informe de gestión 2019, Formatos de seguimiento 005 y 006 de 2019-2, consulta con dependencias académicas- administrativas

### 5.5 Línea base. L5. Modernización de la Gestión Universitaria

En esta línea estratégica Modernización de la Gestión Universitaria, se destacan los indicadores que tienen un alto impacto institucional, los cuales serán la línea base para los retos que se emprendan a nivel institucional en lo relacionado con Viabilidad Financiera y Sistemas Modernos de Gestión. Los indicadores de la línea estratégica en mención se relacionan en la tabla 35.

TABLA 35. LÍNEA BASE DE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

Motor de Desarrollo	Línea base 2019-2
Viabilidad financiera	\$ 12,941,819,917 ingresos por venta de servicio. 88% Cumplimiento recaudado por autogestión.
Sistemas modernos de gestión	85% de avance en la implementación de la norma ISO 14001:2015 50% Cobertura plan de capacitación.  100% implementación de sistema de información actualizado y en operación a nivel Institucional.  Acreditación institucional en alta calidad.  84% de Integralidad de los Sistemas de Gestión (Calidad, Ambiental y Salud y seguridad en el Trabajo).  50% de cumplimiento de las actividades de toma de conciencia del SGC.

Fuente: Informe de gestión 2019, Formatos de seguimiento 005 y 006 de 2019-2, consulta con dependencias académicas- administrativas

## 6. CONCLUSIÓN

El Plan Estratégico Institucional de la Universidad del Atlántico evidencia un estado de avance o progreso en cada una de sus cinco (5) Líneas Estratégicas distribuidos por motores de desarrollo y proyectos de un 81%. Se estableció una metodología de evaluación del plan estratégico institucional, basada en los mismos componentes y factores de estructura, coherencia, pertinencia, evaluabilidad, viabilidad y articulación con la política nacional, presentando un NIVEL MEDIO en su evaluación integral. Esperando que el presente informe posibilite el diálogo en relación con los asuntos estratégicos y que puedan responder a las inquietudes y sugerencias que manifieste la comunidad universitaria junto con las partes interesadas integrantes del Consejo Superior de la Universidad del Atlántico. Finalmente, se determina que fue frecuente encontrar la redacción de las metas más a manera de descripción en vez de ser redactadas a apuntar para establecer un punto fijo de llegada y que permitan ser medibles. Por eso, es necesario que para la construcción del nuevo PEI se tenga en cuenta las orientaciones dispuestas en la guía 27 propuestas por el MEN.

## 7. RECOMENDACIONES

Tener en cuenta que la evaluación del PEI 2009 – 2019 además de realizarse desde el punto de vista relativo, es decir, desde donde se contrasta el nivel de ejecución logrado frente al nivel de ejecución proyectado, debería también efectuarse desde un punto de vista absoluto, que considere comparar el nivel de las metas proyectas con las alcanzadas en un tiempo de corte sometido a evaluación. Implementar un marco reglamentario o político que permita hacer seguimiento y evaluación del PDI, ampliando, incluso, la formulación y ejecución del POAI en aras de trabajar con una visión conjunta en la Universidad del Atlántico y que permita la comprensión de los distintos índices presentados.

Fortalecer aspectos relacionados con la formulación de proyectos que posibiliten la eficiencia y eficacia del PEI y POAI, a través de capacitaciones internas. La Oficina de Planeación debe hacer un esfuerzo por introducir de manera paulatina conceptos y herramientas descritas en las guías del Ministerio de Educación Nacional y Departamento Nacional de planeación que permitan brindar orientaciones técnicas e instrumentos de soporte para adelantar una buena formulación y evaluación de los resultados del plan de Desarrollo Institucional de la nueva vigencia, a través de un compendio de términos y definiciones que orienten la formulación, seguimiento y evaluación del PDI y considerar elementos que tienen los diferentes documentos externos e internos que se evalúan para el diagnóstico del plan vigente. Lo anterior, permitiría un análisis de la información estratégica del sector educativo, formulación y aprobación del plan, apoyo y fortalecimiento a la gestión institucional y evaluación de resultados articulando los sistemas de gestión de calidad y los tableros de indicadores.

Es importante resaltar, que se recomienda el uso de sistemas de información que permitan el análisis de la información para que esta pueda ser utilizada como herramienta gerencial y aplicar el modelo integrado de planeación y gestión que articula los diferentes sistemas de calidad, modelo estándar de control interno, sistemas de información en la Institución, entre otros.

## ANEXOS

Anexo 2 . Articulación con la política nacional	
No.	Criterios de evaluación
	COBERTURA
Acceso	
1.	Ampliación de la oferta educativa.
2.	Uso eficiente de la infraestructura (construcción, mantenimiento y adecuación de establecimientos educativos) y la dotación
3.	Distribución de la planta docente (relación alumno/docente).
4.	Contratación de la prestación del servicio educativo.
5.	Sostenibilidad de cobertura en colegios privado.
Atención a la población vulnerable:	
-población rural dispersa	
6.	-poblaciones étnicas (indígenas, afrocolombianos, raizales y Rom)
-población con necesidades educativas especiales (capacidades excepcionales y discapacidad).	
-población afectada por la violencia (desplazados, desvinculados, desmovilizados)	
7.	Atención a jóvenes y adultos iletrados.
8.	Atención a población en etapa inicial.
9.	Metodologías flexibles (SAT, Aceleración, Escuela Nueva, Telesecundaria, etc.).
10.	Atención educativa a población menor de edad trabajadora.
Permanencia	
11.	Trasporte escolar.
12.	Alimentación escolar.
13.	Acciones de retención y aprobación.
Gratuidad en costos educativos, según:	
-estrato	
14.	-nivel educativo
-SISBEN	
-gratuidad general	

<b>CALIDAD</b>	
<b>Estándares</b>	
15.	Divulgación y apoyo para la adopción de estándares.
<b>Evaluación (aplicación, socialización y análisis de resultados)</b>	
16.	Evaluación de alumnos (pruebas SABER y Examen de Estado).
17.	Evaluación de docentes y directivos docentes.
18.	Autoevaluación institucional.
<b>Mejoramiento</b>	
19.	Formulación, diseño y ejecución de planes de apoyo y mejoramiento.
20.	Realización de foros y socialización de experiencias exitosas .
21.	Aplicación de proyectos educativos transversales (educación ambiental, para la sexualidad, para los derechos humanos y la democracia).
22.	Programas de formación permanente de docentes.
23.	Uso de nuevas tecnologías: radio, TV, equipos de cómputo, internet.
24.	Dotación de materiales educativos para el desarrollo de competencias .
25.	Competencias laborales. Formación para el trabajo. Pertinencia de la educación media.
26.	Bilingüismo
<b>EFICIENCIA</b>	
27.	Modernización de la secretaría de educación: –reorganización de procesos al interior de la secretaría de educación. –desarrollo e implementación del sistema de información del sector –tecnologías de información y comunicación (acceso a internet, dotación de computadores, página web).
28.	Conectividad en línea con los establecimientos educativos.
29.	Mecanismos que garanticen el uso eficiente de los recursos (distribución, sistemas de seguimiento).
30.	Atención al ciudadano.
31.	Sistema de gestión de calidad.
32.	Estrategias de seguimiento y evaluación de la gestión (informe de gestión / rendición de cuentas)

Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Guía 27. GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR. Orientaciones e Instrumentos

Anexo 3. Formato para la evaluación del plan de desarrollo								
Componentes	Factores de evaluación	Cálculo	Calificación	Ponderador	Total indicador	Total componente	Ponderador componente	Total evaluación
Estructura definida, evaluabilidad y coherencia	Estructura definida	Si=1 No=0		20%			70%	
	Evaluabilidad del plan	Metas medibles		30%				
		Total metas plan						
	Coherencia entre el plan de inversiones y la parte programática	Programas de la parte estratégica incluidos en el plan de inversiones		30%				
		Total programas de la parte estratégica del plan						
Componente de seguimiento y evaluación	Si=1		20%					
	No=0							
				100%				
Articulación con la política nacional	Pertinencia de la elaboración del plan a partir de la articulación con la política nacional	Cobertura				30%		
		Calidad						
		Eficiencia						
		Total	( )/3					
<b>Total</b>								

Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Guía 27. GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR. Orientaciones e Instrumentos

## REFERENCIAS

- (2013). *EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL*. Universidad del Pacífico.
- (2007). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR. Orientaciones y e instrumentos (Guía 27)*. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.
- (2015). *PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2005 - 2015. Informe de Evaluación*. Universidad del Valle.

