



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

PLAN DE DESARROLLO 2015-2019
“UNAD, INNOVACIÓN Y EXCELENCIA
EDUCATIVA PARA TODOS”



Bogotá, mayo de 2015

CONTENIDO

0. PRESENTACIÓN.....	4
1. EL FUTURO UNADISTA: "innovación y excelencia educativa para todos"	6
2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA 2015-2019.....	9
3. ENFOQUE METODOLÓGICO	13
4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	16
4.1. MACROPROBLEMA.....	16
4.2. FLUJOGRAMA SITUACIONAL: Árbol explicativo del problema	21
5. ÁRBOL DE LA SITUACIÓN OBJETIVO: SELECCIÓN DE CAUSAS CRÍTICAS.....	25
6. ESCENARIOS: DISEÑO DE LA SITUACIÓN OBJETIVO	26
7. MACROPROYECTOS Y PROYECTOS	28
7.1. OBJETIVOS, METAS, INDICADORES, PRODUCTOS Y PRESUPUESTO.....	32
8. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE TRAYECTORIAS	84
9. PRESUPUESTO PLAN.....	85
9.1. ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA BUSQUEDA DE NUEVOS RECURSOS.....	87
10. ANÁLISIS Y VIABILIDAD DE LAS OPERACIONES	88
11. MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES FRENTE AL PLAN	90
12. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DEL PLAN	91
13. ACTA COMPROMISORIA.....	93

Misión

"Contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, mediante la acción pedagógica, la proyección social, el desarrollo regional y la proyección comunitaria, la inclusión, la investigación, la internacionalización y las innovaciones metodológicas y didácticas, con la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones para fomentar y acompañar el aprendizaje autónomo, generador de cultura y espíritu emprendedor que, en el marco de la sociedad global y del conocimiento, propicie el desarrollo económico, social y humano sostenible de las comunidades locales, regionales y globales con calidad, eficiencia y equidad social". (Acuerdo 0015 de 2012, Art.3)

Visión

"La UNAD se proyecta como una Megauniversidad Líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovadora y pertinencia de sus ofertas y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al desarrollo humano sostenible de las comunidades locales y globales, con calidad, eficiencia y equidad social". (PAPS 3.0, pág. 37).

0. PRESENTACIÓN

Desde el año 2004 se viene forjando el futuro de la UNAD gracias al esfuerzo solidario y la visión clara de todos los que hoy somos parte de la comunidad Unadista, que entiende que los sueños son alcanzables, realizables, cuando se tiene el camino demarcado para llegar a la meta de manera decidida, sin pausas y seguros de cada paso para lograr el objetivo trazado en respuesta a los desafíos de un mundo cada vez más global sin perder la identidad local, regional y nacional.

El Plan de Desarrollo 2015-2019 "UNAD, innovación y excelencia educativa para todos" se constituye en el soporte del quehacer Institucional y es el producto de la visión a futuro, que en consenso, tiene la comunidad Unadista del deber ser de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD-, al articular sus ideales y prospectar la ruta a seguir en busca de la excelencia institucional en todos los ámbitos y multicontextos de actuación, coherente con su Proyecto Académico Pedagógico Solidario –PAPS- y por ende, su naturaleza de ente autónomo.

La formulación del Plan se fundamenta en su enfoque sistémico al ser una planeación contemporánea capaz de capturar la incertidumbre desde un enfoque explicativo multicausal y crítico-social, que lo diferencia de la planeación tradicional, normativa y determinística que se limita a contemplar un listado de actividades por hacer, originadas por el querer de la persona que dirige los destinos de una organización durante un período determinado.

En este sentido, los sueños y voces de la Comunidad Unadista manifestados a través de los diferentes líderes y/o grupos de interés que actuaron en representación del Consejo Superior Universitario; Consejo Académico, directivos del orden nacional, zonal y local; estudiantes, docentes, egresados y administrativos, que están plasmados en el análisis de la situación institucional y en las propuestas de cambio para seguir construyendo el futuro de la UNAD, están plasmadas en el Plan de Desarrollo 2015-2019, el cual se constituye en un reto que se ha impuesto la comunidad Unadista para afrontar las amenazas o debilidades actuales, originadas por la alta complejidad Institucional, y transformarlas en hechos positivos traducidos en espacio para la innovación y la

1. EL FUTURO UNADISTA: "innovación y excelencia educativa para todos"

De acuerdo con lo expresado por el Dr. Jaime Alberto Leal Afanador¹, *"El abordar de manera participativa la construcción de futuro de la UNAD, nos debe dejar a los líderes Unadista no solo una sensación individual de aprendizaje sino en especial la gran posibilidad de haber compartido perspectivas y experiencias entorno a la legitimidad de consolidación institucional, a partir de un método que como el de la Planificación Situacional nos ha permitido convertir los sueños en realidad"*; así mismo, ... *"las únicas fronteras que pueden existir para la UNAD como líder en educación a distancia también serán demarcadas por el grado de confianza en que se tejan nuestras interrelaciones humanas y que es necesaria para garantizar la legitimidad institucional de este vital ejercicio para hacer de la política institucional acción que se concreta en resultados"*.

Con estas frases de contexto, el Metasistema UNAD, *es concebido como la integración y articulación coherente de los sistemas, unidades y dispositivos que lo componen, a fin de gestionar su complejidad en los diversos ámbitos en que opera, y con las diferentes estrategias metodológicas que se desarrollen* (Art. 1, Acuerdo 0037 de 2012).

El carácter transterritorial, transnacional, transfronterizo y global de la modalidad de educación a distancia a través de la cual la UNAD realiza sus seis (6) responsabilidades sustantivas: FORMACIÓN INTEGRAL, INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, INVESTIGACIÓN, INCLUSIÓN Y PERMANENCIA, DESARROLLO REGIONAL e INTERNACIONALIZACIÓN, para operar de manera competente en los diversos ámbitos de actuación, definió nueve (9) criterios y se estructuró sistémicamente de acuerdo con sus cuatro (4) sistemas organizacionales:

- ✓ Sistemicidad, en cuanto la organización es un todo, donde sus diversas unidades misionales y de gestión están correlacionadas y guardan unidad de propósito.
- ✓ Reticularidad, en la medida en que el desarrollo de las diversas actividades misionales y de gestión, requieren la definición y organización de redes para

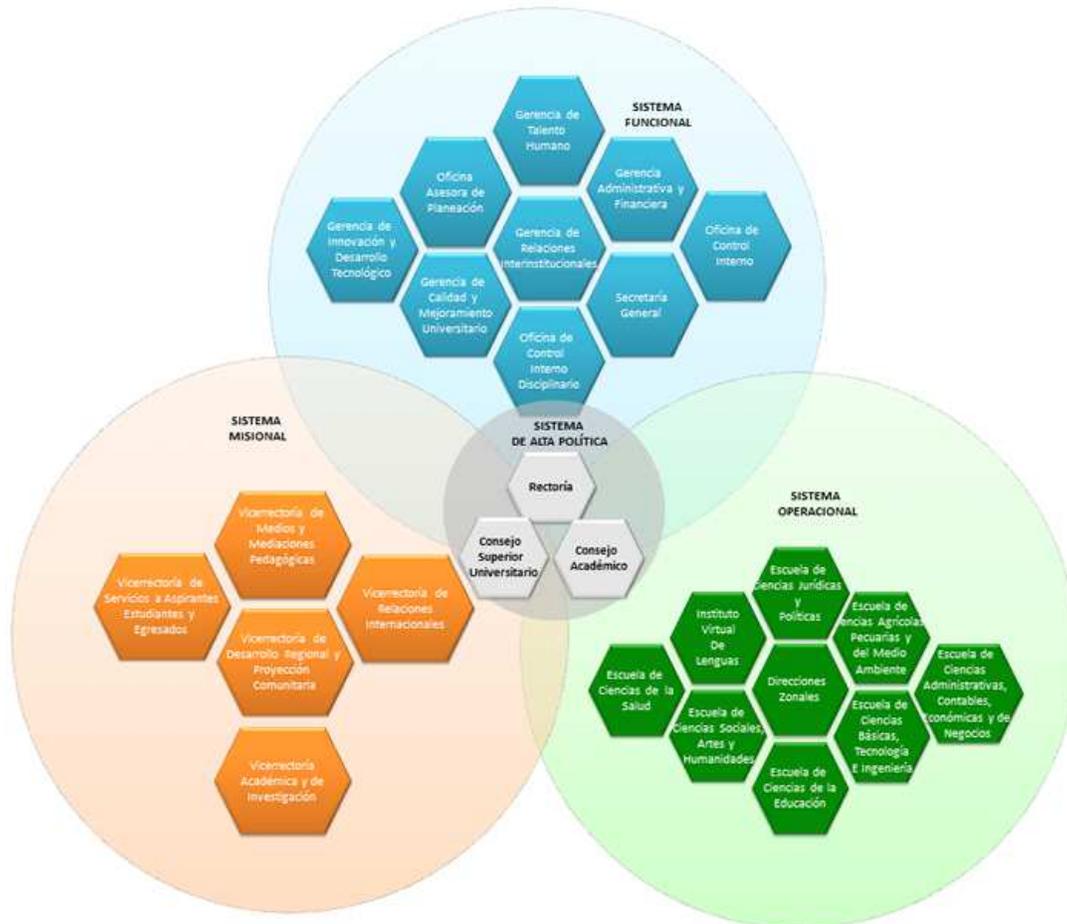
¹ JAIME ALBERTO LEAL AFANADOR. UNAD 3.0, nuevos retos organizacionales, pág. 9.

facilitar el trabajo en equipo y la constitución de comunidades apoyadas en tecnologías.

- ✓ Fractalidad, en cuanto la identidad es una constante de las diversas formas de presencia y desarrollo institucional en sus múltiples contextos de actuación.
- ✓ Actuación en multicontextos, por cuanto la organización se estructura para hacer presencia, de manera competente, en contextos local, regional, nacional, global y ciberespacial.
- ✓ Heterarquía, por cuanto si la organización se basa en el trabajo en equipo y en red, adquiere un carácter horizontal transversal en su funcionamiento y garantiza su legitimidad basada en la realización de actividades y acciones compartidas.
- ✓ Gestión por proyectos, dado que el diseño intencional de actividades, conducentes al logro sistemático de resultados, es la unidad específica de acción de los actores y grupos institucionales en la identificación de problemas y en la búsqueda conjunta de soluciones efectivas con alto impacto académico, social, administrativo, financiero, cultural, político y científico.
- ✓ Productividad, orientada al logro de altos niveles de desarrollo por parte de las actividades y acciones puestas en funcionamiento, acompañados de indicadores de calidad, eficiencia, eficacia y efectividad, tanto en los procesos como en los resultados de las operaciones.
- ✓ Competitividad, en la medida en que la institución alcanza altos niveles de calidad, pertinencia y pertenencia, a través de los programas y servicios que ofrece, en los múltiples contextos donde actúa.
- ✓ Rendición de cuentas, en cuanto, por su condición de organización pública y su responsabilidad social, ética, política y académica; la institución y sus diversos actores están llamados a dar cuentas a la sociedad acerca de procesos y resultados de los planes, proyectos y acción es que realiza en el cumplimiento de su misión.
- ✓ Autogestión, según el cual los integrantes de la comunidad educativa participan en los procesos de autorregulación, autoevaluación y autocontrol, soportados en dispositivos como el de gestión de la calidad, la petición y

rendición de cuentas y el monitoreo al plan de desarrollo y a los planes operativos anuales.

Gráfica 1. Estructura Sistémica de la UNAD



FUENTE: UNAD. Sistema Integrado de Gestión.

La UNAD de acuerdo con la aplicación del Modelo de Planificación Participativa y su estructura organizacional sistémica está continuamente asumiendo retos, al contar con las herramientas básicas para apostarle a los grandes desafíos que viene asumiendo desde el año 2004 y cuyos logros la han convertido en referente a nivel nacional e internacional. Estos retos para el periodo 2015-2019 de manera general corresponde a:

- ✓ Coadyuvar con el cumplimiento de las políticas y metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 relacionadas con los pilares fundantes del mismo: paz, equidad y educación.
- ✓ Acreditación Institucional de Alta Calidad y por ende, de nuevos programas académicos.
- ✓ Internacionalización del currículo y doble titulación.
- ✓ Apertura del programa de educación permanente en Latinoamérica.
- ✓ Diversificación de fuentes alternas de financiación institucional.
- ✓ Iniciar el proceso de acreditación internacional.
- ✓ Ampliación de la oferta educativa de acuerdo con las necesidades regionales, nacional y global.
- ✓ Continuar con el fortalecimiento y uso intensivo de las TICs, como elemento para potencializar la gestión académica y administrativa y facilitador de la estrategia de inclusión.
- ✓ Coadyuvar con la responsabilidad de disminuir la brecha entre la riqueza y la pobreza, como fuente de desarrollo social.

2. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA 2015-2019

De acuerdo con el carácter de ente universitario autónomo, el accionar de la UNAD para el periodo 2015-2019, se enmarcará en dos (2) aspectos básicos:

- ✓ Plan Nacional de Desarrollo –PND- 2014-2018 "TODOS POR UN NUEVO PAÍS: Paz, Equidad, Educación".
- ✓ Programa Rectoral 2015-2019.

Así mismo, de la perspectiva en educación superior y demás lineamientos establecidos a nivel internacional.

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018², se fundamenta en tres (3) pilares:

- ✓ **Paz.** El Plan refleja la voluntad política del Gobierno para construir una paz sostenible bajo un enfoque de goce efectivo de derechos.
- ✓ **Equidad.** El Plan contempla una visión de desarrollo humano integral en una sociedad con oportunidades para todos.
- ✓ **Educación.** El Plan asume la educación como el más poderoso instrumento de igualdad social y crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en acceso y calidad al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos.

Así mismo, en seis (6) estrategias transversales y regionales:

- ✓ Competitividad e infraestructura estratégicas.
- ✓ Movilidad social.
- ✓ Transformación del campo.
- ✓ Seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz.
- ✓ Buen gobierno.
- ✓ Crecimiento verde.

En lo relacionado con la Educación, el Plan del Ministerio de Educación Nacional – MEN- 2014-2018 "Colombia la más educada", cuyo gran ideal es: "Hacer de Colombia el país más educado de América Latina; y para ello se debe redoblar los esfuerzos y las acciones para **ampliar la cobertura** con **calidad** y **mejorar la pertinencia** de los programas de Educación Superior".

Este Plan en principio tiene cinco (5) pilares:

- ✓ Excelencia en el Sistema de Educación Superior.
- ✓ Regionalización de la Educación Superior.
- ✓ Sostenibilidad financiera del Sistema de Educación Superior.
- ✓ Estructura Sistema de Educación Terciaria.
- ✓ Eficiencia del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

² Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, en proceso de aprobación.

Las principales apuestas del Plan "Colombia la más educada" para educación superior están representadas en:

- ✓ Aumentar la cobertura de programas y universidades de alta calidad. Pasar del 13,6% al 47%.
- ✓ 15% de programas de licenciatura con acreditación de alta calidad.
- ✓ 57% de tasa de cobertura de educación superior.
- ✓ 400.000 nuevos cupos de educación superior.
- ✓ 125.000 nuevas becas de educación superior para población vulnerable.
- ✓ 10.000 docentes de educación superior con formación doctoral.

El Programa Rectoral 2015-2019, UNAD 3.0: "Afianzamos nuestro compromiso con la innovación académica, la responsabilidad social universitaria y la excelencia académica", contiene seis (6) ejes y veinte (20) líneas de acción.

1. Eje de inclusión y permanencia 3.0
 - ✓ CampoUNAD, sembrando un país en red para la paz
 - ✓ Permanencia y retención estudiantil
 - ✓ Matrícula permanente
 - ✓ Nuevas ofertas académicas
2. Eje de formación 3.0
 - ✓ Creación y gestión del Instituto Técnico Profesional —ITP— de la UNAD
 - ✓ Creación de la Escuela de Ciencias Básicas
3. Eje de innovación 3.0
 - ✓ Unidad Misional de Innovación y Desarrollo Tecnológico
 - ✓ Gestión estratégica para la comunicabilidad interna y externa
 - ✓ Unidad de Desarrollo Docente
 - ✓ Plantas docente y administrativa
 - ✓ Teletrabajo
 - ✓ Gestión estratégica de la infraestructura física
4. Eje de desarrollo regional y proyección comunitaria 3.0
 - ✓ Colombia posconflicto
5. Eje investigación 3.0
 - ✓ Modelo de e-investigación Unadista

- ✓ Operativa de Investigación y Desarrollo en la VIACI
 - ✓ Centros de investigación y conocimiento regional
6. Eje de sostenibilidad global y financiera 3.0
- ✓ Internacionalización de la gestión de la investigación
 - ✓ Educación a Distancia para América Latina
 - ✓ Sostenibilidad financiera integral
 - ✓ Trayectorias Unadistas

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 y el Programa Rectoral 2015-2019 están interrelacionados, el segundo hace más explícito el alcance y resultados que se esperarían obtener en la UNAD y la contribución que haría al cumplimiento del PND.

Aunado a estas políticas como marco de acción, también es necesario tener presente los lineamientos para la Acreditación institucional y de programas académicos, que están explícitos en el Modelo de Acreditación Unadista, el cual se dimensionó en las seis (6) responsabilidades sustantivas: Formación Integral, Innovación Tecnológica, Investigación, Inclusión y Permanencia, Desarrollo Regional e Internacionalización; así mismo, está orientado en los nueve (9) criterios de actuación en los que se basa el Metasistema de la UNAD, para garantizar el cumplimiento de su misión, principios, fines, objetivos, prospectiva y la sostenibilidad holística e integral.

Los propósitos del Modelo están en función de:

- ✓ Contribuir a la creación y consolidación de una "cultura de la calidad", entendida como el conjunto de prácticas que garantizan el cumplimiento de los propósitos misionales.
- ✓ Reconocer la capacidad de la institución para someter sus procesos, actividades y acciones a la mirada crítica de la sociedad.
- ✓ Garantizar la participación de toda la comunidad académica en el ejercicio de la evaluación institucional y la construcción colectiva de estrategias que aseguren el rigor académico, administrativo y financiero de la UNAD, como universidad de excelencia.

Con estos lineamientos se formuló el Plan de Desarrollo 2015-2019: "UNAD, innovación y excelencia educativa para todos", ruta estratégica para construir el futuro Unadista.

3. ENFOQUE METODOLÓGICO

De acuerdo con el carácter de ente universitario autónomo, establecido en la Constitución Política de Colombia de 1991 y en la Ley 30 de 1992, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD–, mediante acuerdo 004 de 2012, adopta como política la aplicación del Modelo de Planificación Participativa Unadista, basado en el Método Altadir de Planificación Popular –MAPP–, por ser un método que permite la participación estamentaria activa que tanto líderes directivos, docentes, estudiantes, egresados y administrativos aportan a la construcción en consenso del Plan de Desarrollo Institucional.

El MAPP, Método de Análisis de Problemas, fue creado y desarrollado por el experto chileno Carlos Tulio Matus Romo³, es un método sistémico utilizado en organizaciones y organismos de alta complejidad, que ordena la acción institucional en el corto plazo (generalmente un periodo de gobierno) y fundamenta el proceso de planificación en un modelo explicativo de análisis multicausal, no lineal, del significado y sentido que los problemas tienen para los diversos actores y de las oportunidades que conllevan. Desde este punto de vista, el método MAP, puede considerarse también como una herramienta de hermenéutica organizacional, donde las múltiples interpretaciones son acogidas para obtener el consenso y la visión holística sobre las necesidades y oportunidades para el desarrollo presente y futuro de la organización.

El método se basa en los principios de la planeación estratégica situacional, que pueden ser sintetizados así:

- En una organización existe un número de personas que organizan su trabajo y lo planifican desde distintas perspectivas, de allí que ningún actor tenga asegurada la capacidad de controlar todas las variables envueltas en el proceso de dirección.
- Toda explicación es situacional. Es decir, cada uno de los actores se inserta de manera diferente en la realidad, adhiere a distintas ideologías, tiene intereses e intenciones diferentes, cuenta con distintas competencias y habilidades y valora las situaciones desde esa perspectiva y según sus propios

³ Quien es el creador del método y los principios de la planificación estratégica situacional que orientan este Plan

valores, ideologías e intereses. En consecuencia, la realidad puede ser explicada en forma diferente por cada uno y esa explicación particular será el fundamento de su acción.

- Estos actores sociales son creativos y, por tanto, nadie puede predecir sus comportamientos sino, apenas, preverlos y prepararse para reaccionar velozmente ante las contingencias que se originan en esa creatividad de los actores sociales que interactúan en un sistema lleno de incertidumbre.
- Debe abarcar, necesariamente, el problema de sortear las restricciones y vencer las resistencias (conscientes e inconscientes) de los otros al plan y al trabajo propio.
- Dirigir, planificar y evaluar son procesos incesantes y continuos en los cuales se repiten constantemente el cálculo, la acción, la evaluación de resultados y la corrección de las decisiones y acciones. El plan puede estar listo pero al mismo tiempo haciéndose.

El proceso de planeación pasa por cuatro (4) momentos:

- ✓ Un momento normativo, en el que se describe y se realiza el diagnóstico de la situación-problema encontrada;
- ✓ Un momento explicativo, que analiza las múltiples causas de la situación descrita;
- ✓ Un momento estratégico, que estudia la viabilidad del curso de acción; y,
- ✓ Un momento táctico-operacional, que en el caso de la UNAD, se concreta en los planes operativos de las unidades misionales y de gestión.

El Método MAP ha sido considerado como una potente herramienta de planeación para el sector público, dado su carácter participativo y su capacidad para interpretar la complejidad y capturar la incertidumbre.

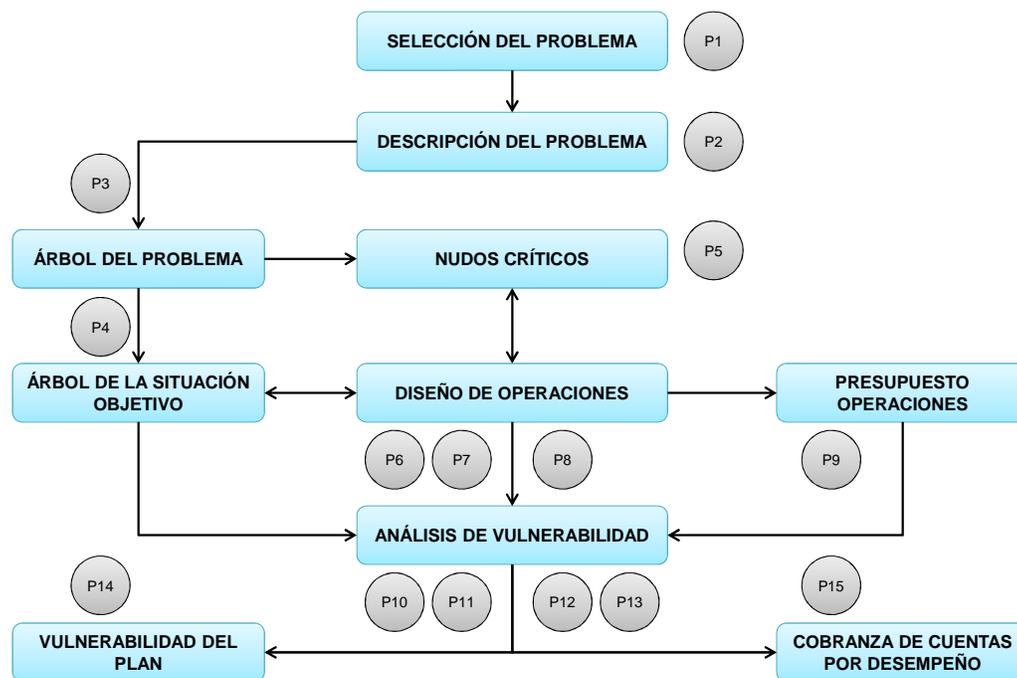
El MAPP de manera breve se representa en los siguientes pasos y diagrama:

P1: Identificación de malestares e inconformidades.

P2: Descripción del problema.

- P3: Análisis de causas y consecuencias de los problemas.
 P4: Definición de objetivos.
 P5: Identificación de las causas críticas.
 P6, P7 y P8: Selección y diseño de operaciones para atacar las causas principales de los problemas.
 P9: Precisión y presupuestación de los recursos necesarios para realizar las operaciones.
 P10: Identificación de los actores relevantes en la generación, mantenimiento y enfrentamiento de los problemas y su motivación frente a las acciones diseñadas para enfrentarlos.
 P11 y P12: Análisis de los recursos críticos de poder en un problema y aplicación rudimentaria del concepto de peso, poder o fuerza de los actores.
 P13: Análisis de trayectorias o secuencia temporal del plan.
 P14: Análisis de vulnerabilidad del plan.
 P15: Evaluación del desempeño de los responsables del plan y las operaciones.

Gráfica 2. Esquema MAPP



Fuente: Matus, Carlos. MAPP, Método Altadir de Planificación Popular. 2007. Diseño ajustado por la Oficina Asesora de Planeación UNAD.

4. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

4.1. MACROPROBLEMA

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD–, mediante Decreto 2770 del 16 de agosto de 2006 se transforma en Ente Autónomo Universitario, con régimen especial en los términos de la Ley 30 de 1992, para la implementación de su Modelo de Planificación Participativa, basado en el MAP, el cual se adoptó formalmente mediante Acuerdo 004 de 2012, ha establecido un ordenamiento organizacional y con la ejecución de los planes de desarrollo 2004-2007, 2007-2011 y 2011-2015, se da paso al proceso de planificación institucional 2015-2019 con el diagnóstico situacional, que contó con la participación de representantes del Consejo Superior Universitario, del Consejo Académico, de los directivos del orden nacional, zonal, local y con representantes de docentes, de estudiantes, de egresados y personal de apoyo como se observa en la Tabla 1.

Así, el diagnóstico situacional efectuado participativamente, puso de relieve el macroproblema: **"Insuficiente aprovechamiento de las capacidades estratégicas institucionales en sus diferentes ámbitos de actuación, para el fortalecimiento de la innovación, el aseguramiento integral de la calidad y la acreditación organizacional"**.

Tabla 1. Actores del proceso de Planificación Institucional

ACTOR: Comunidad Unadista
ASESORES: Rectoría y Oficina Asesora de Planeación

Composición del Grupo

Actores	Nombres y Apellidos
Consejo Superior Universitario	Jaime Alberto Leal Afanador- Rector. Carlos Eusebio Lugo – Representante Ministerio de Educación Nacional. Gustavo Téllez Iregui – Representante ex–Rectores.

Actores	Nombres y Apellidos
Consejo Superior Universitario	<p>Edgar G. Rodríguez Díaz -Vicerrector de desarrollo regional y proyección comunitaria. Representante directivas académica.</p> <p>Luz Marina Martínez Peña – Representante docente.</p> <p>Carolina Calle Velazco – Representante estudiantes.</p> <p>Benjamín Triana –Representante egresados.</p> <p>Leonardo Sánchez Torres - Secretario general.</p>
Consejo Académico	<p>Mauricio A. Cruz Pulido - Representante de los coordinadores nacionales de programa.</p> <p>Eliecer Pineda Ballesteros - Representante de los docentes.</p> <p>Víctor Hugo Peña Yunda - Representante estudiantes.</p> <p>Adrián Jiménez Martínez - Representante egresados.</p>
Directivas Nacional	<p>Constanza Abadía García – Vicerrectora Académica y de Investigación.</p> <p>Leonardo Yunda Perlaza -Vicerrector de Medios y Mediaciones Pedagógicas</p> <p>Luigi López Guzmán. Vicerrector de Relaciones Internacionales.</p> <p>Martha Lucia Duque Ramírez - Vicerrectora de servicios a aspirantes, estudiantes y egresados.</p> <p>Nancy Rodríguez Mateus - Gerente Administrativa y Financiera.</p> <p>Patricia Illera Pacheco – Gerente de Relaciones Interinstitucionales</p> <p>Andrés Salinas Duarte - Gerente de Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p> <p>Christian Mancilla - Gerente de calidad y mejoramiento universitario.</p> <p>Alexander Cuestas Mahecha - Gerente de talento humano.</p> <p>Sandra M. Morales Mantilla – Decana Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades.</p> <p>Gonzalo E. Jiménez Bermúdez – Decano Escuela de Ciencias Administrativas, Contable, Económica y de Negocios.</p>

Actores	Nombres y Apellidos
Directivas Nacional	<p>Julialba Ángel Osorio – Decana Escuela de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y del Medio Ambiente. Claudio C. González Clavijo – Decano Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería. Clara E. Pedraza Goyeneche - Decana Escuela de Ciencias de la Educación. Myriam L. Torres Pérez - Decana Escuela de Ciencias de la Salud. Alba Luz Serrano Rubiano – Decana Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas. Leonardo Urrego Cubillos - Jefe Oficina Asesora de Planeación Daniel Bejarano Garrido -Jefe Control Interno. William Jiménez Salgar –Jefe Infraestructura Física.</p>
Directivos Zonales	<p>Juan Pablo Stegmann – Director UNAD Florida. Blanca Dilia Parrado Clavijo – Zona Amazonia Orinoquia. Mardelia Y. Padilla Santamaría – Zona Caribe. Fredy A. Rodríguez Fiquitiva – Zona Centro Bogotá Cundinamarca Luz Martha Vargas de Infante – Zona Centro Boyacá Gonzalo Mayorga Díaz – Zona Centro Oriente José Luis Montaña Hurtado – Zona Centro Sur Juan Bayona Ferreira – Zona Occidente Jorge Eliecer Cruz Ortiz – Zona Sur</p>
Directivos locales	<p>Henry Herrera –Yopal. Julio Cesar Cabarcas – Cartagena. Gustavo Meneses Rivas – Santa Marta. Luz Margarita Porto Nadjar – Barranquilla. Napoleón Méndez Chacón – Facatativá. Mercedes Rojas Salcedo – Zipaquirá. María Teresa Melo Becerra – Duitama. Danilo Hernando Rodríguez Lemus – Sogamoso. Edgar Daniel Castro Díaz – Chiquinquirá. Luis José Bonilla – Soata / Boavita.</p>

Actores	Nombres y Apellidos
Directivos locales	Tania Carolina Fonseca Ávila – Garagoa. Camilo Antonio Hernández – Cubará. Juana Isabel Manrique –Socha. Mariela Garcés de Márquez – Málaga. Santiago Burbano – Pamplona. Carlos Alberto Ruales Naranjo – Pasto. Yesid Gallego – Calí. Inés del C. Guerrero Guzmán – Dosquebradas. Amir Chaverra Duran – Quibdó. Jaime J. Murcia – Neiva Gloria Isabel Vargas Hurtado – Ibagué. Edilberto Silva Fierro –Florencia. Helena María Martínez Amaya - San Vicente del Caguan.
Estudiantes	Ricardo Méndez Robles – Valledupar. Fabián Tapia González – Santa Marta. Leonel Adames Peña – Pitalito. Hetti Nidia Sevillano Angulo - Tumaco Oscar Iván Ardila - Pitalito Wister Antonio Torres – San Vicente del Caguan. Carol Ximena Robles Fajardo – Tunja. Oscar Abel Castañeda – Tunja. Alfonso Quintero Vargas – Florencia. Shirley Roció Vargas – Neiva. Yuly Vannesa López Prieto – Cumaral.
Egresados	Liliana Erazo – Pasto. Luis Herney Salazar Nieto – Pitalito.
Docentes	Ivania Lucia Caicedo Bacca – Pasto. Franklin Lizcano – Nelly María Méndez Pedroza – Pitalito. Gabriela Leguizamón – Bogotá. Martin Gómez Orduz – Yopal. Pedro Antonio Vela González – Bogotá. Jorge Rondón – Bogotá. Héctor Andrés Hernández – Bogotá.

Actores	Nombres y Apellidos
Administrativos	Yohana Andrea Franco Marín – VIMEP. María Luisa Barreto – VIMEP. Carlos Lineros – VIMEP. Víctor Hugo Londoño Aguirre – VISAE. Manuel Alejandro Triana Rodríguez – VISAE. María Nancy Garzón Soche – VISAE. Jaier Yoary Torres Salas – VISAE. Diana Carolina Vivas Triana – VIDER. Nidia Milena Moreno – VIDER. Martha Viviana Vargas – VIDER. Sandra Patricia Cárdenas Mahecha – VIREL/INVIL. Milton Andrés Rincón Ortega – GIDT. Julieth Andrea López López – GIDT. Rafael Ramírez Rodríguez – Coordinador Registro y Control.
Apoyo Técnico	Liliana Beltrán – Rectoría Mijahit Anaya Salcedo – OPLAN Alejandra García Recio - OPLAN
Apoyo Logístico	Oscar Miguel Salamanca Valenzuela María Luisa Hernández José Joaquín Santos

FUENTE: "XV encuentro líderes Unadista". Paipa – Boyacá del 19 al 23 de abril de 2015.

El macroproblema concertado por la Comunidad Unadista tiene su explicación en tres componentes bien diferenciados:

- ✓ Los hechos en los cuales se manifiesta el problema, es decir su descripción;
- ✓ El porqué de esos hechos, esto es un modelo multicausal, y
- ✓ Las consecuencias de la existencia del mismo.

Un macroproblema se precisa mediante su descripción. El **Vector Descriptor de Problema –VDP-** se comporta como un vector columna que denota dirección, intensidad y fuerza de los hechos necesarios y suficientes para verificar la existencia del problema que son enumerados como un conjunto de descriptores (indicadores de problema). En la nomenclatura d1, d2,... dn, son los hechos en que se precisa el problema.

4.2. FLUJOGRAMA SITUACIONAL: Árbol explicativo del problema

Un flujograma situacional es la explicación graficada del problema, son los hechos en que se precisa su existencia. En el gráfico de la página siguiente se observa el flujograma situacional compuesto por el **VDP**, las causas y las consecuencias del macroproblema.

El flujograma situacional es una especie de "Carta de Navegación" para la organización. Tiene como ventajas, primero, presentar en una sola vista toda la problemática de la institución, y segundo, facilitar la acción y el monitoreo sobre las causas del macroproblema.

Tabla 2. Vector Descriptor de Problema

Vector Descriptor del Problema – VDP	INDICADORES
d1: Baja permanencia de estudiantes nuevos por periodo en la UNAD.	47,29 al 2014-2 a primer periodo.
d2: Deficiente impacto de los servicios de Bienestar Institucional.	4% de estudiantes y 0.49% de docentes beneficiados.
d3: Baja productividad de la investigación.	45,6% de la productividad en artículos en revistas indexadas.
d4: Decrecimiento del 18% en la matrícula académica de estudiantes.	* 18% de decrecimiento de la matrícula periodo 2014-2 VS 2015-1
d5: Ausencia de un modelo de articulación que integre los diferentes ciclos y niveles de formación.	No existe.
d6: Ausencia de portafolio de proyectos, educación continuada, y servicios a la medida de las necesidades de las regiones.	No existe.
d7: Bajo número de programas con la obtención de Acreditación de Alta Calidad.	5 Programas de 48 acreditables.

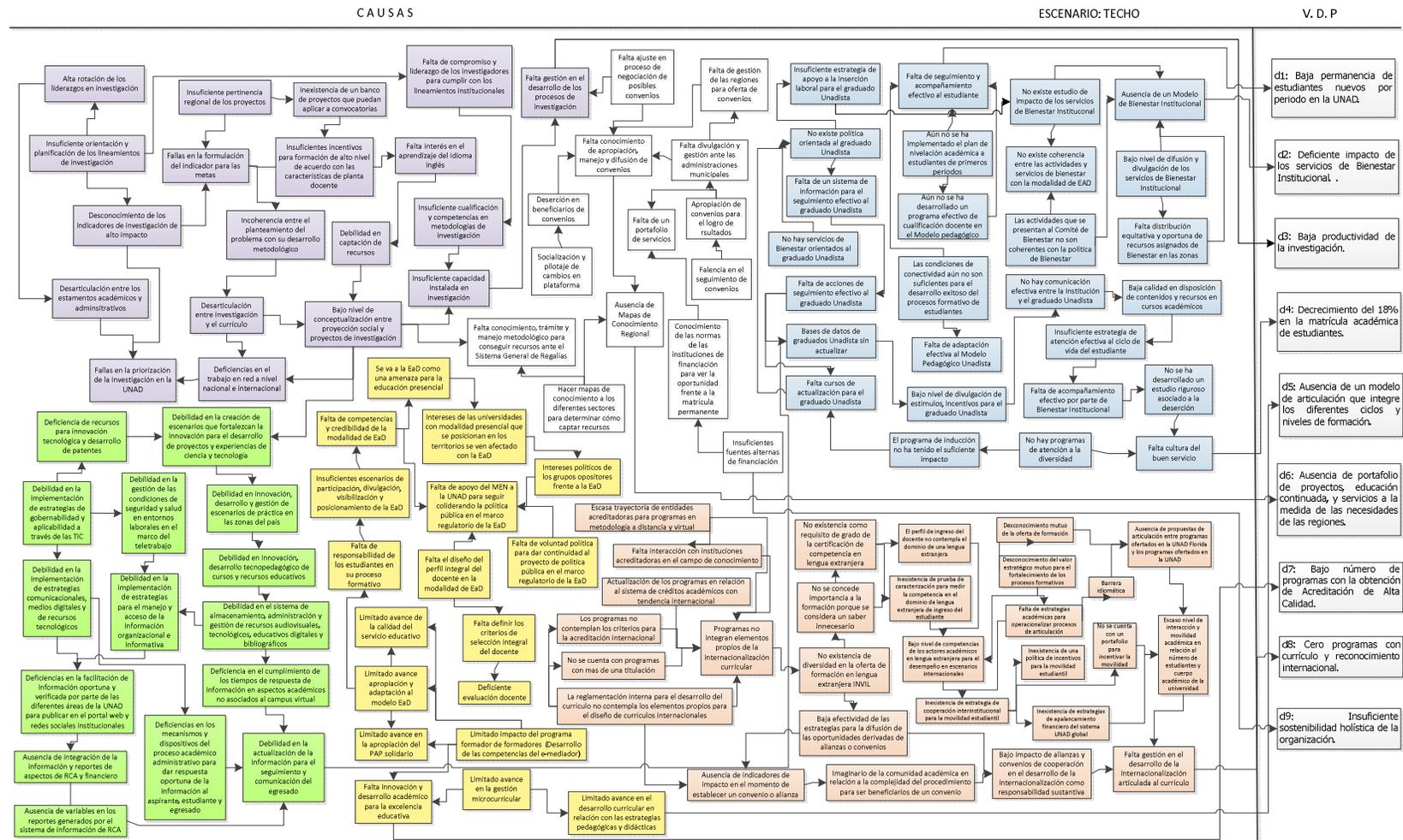
Vector Descriptor del Problema – VDP	INDICADORES
d8: Cero programas con currículo y reconocimiento internacional.	0 programas académicos con elementos de internacionalización curricular
d9: Insuficiente sostenibilidad holística de la organización.	Baja diversificación de fuentes alternas de financiación.

* Corte al primer periodo de matrícula 2015.

Gráfico 3. FLUJOGRAMA SITUACIONAL

Macroproblema:

"Insuficiente aprovechamiento de las capacidades estratégicas institucionales en sus diferentes ámbitos de actuación, para el fortalecimiento de la innovación, el aseguramiento integral de la calidad y la acreditación organizacional".



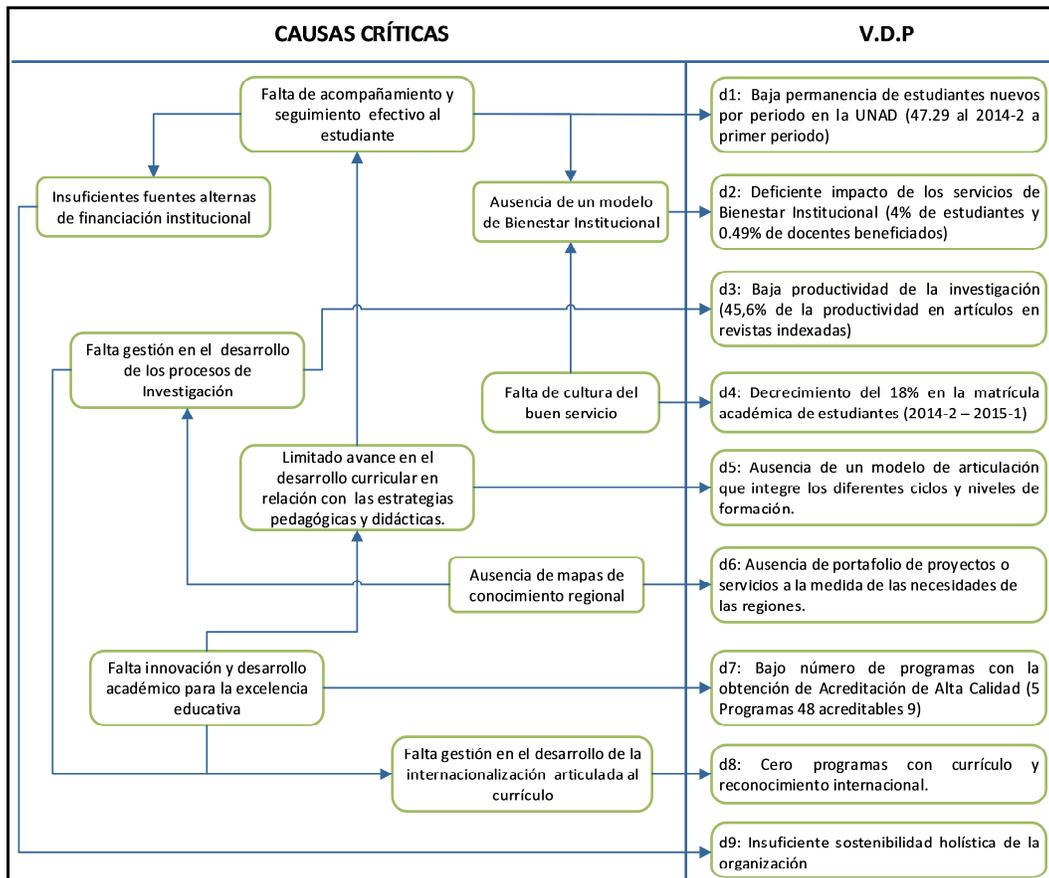
CONSECUENCIAS

- ✓ La UNAD se mantendría dentro de su nivel de confort con la posibilidad de perder los logros alcanzados, al dejar de visualizar el futuro y actuar solo en el presente.
- ✓ Alta inversión por parte de la UNAD, la cual no es consecuente con la gestión desarrollada; es decir, solo se sostiene con los recursos propios corrientes.
- ✓ Insatisfacción por parte de los beneficiarios y usuarios de los servicios ofertados.
- ✓ Baja pertinencia de los programas ofertados en las regiones.
- ✓ Bajo cumplimiento de los parámetros o estándares internacionales de calidad.
- ✓ Baja visibilidad e impacto de los programas académicos de la UNAD en el entorno global.
- ✓ Crecimiento poblacional y geográfico estancado con altos costos de operación.
- ✓ Pérdida de ventajas competitivas para responder a los factores clave de éxito universitario.

5. ÁRBOL DE LA SITUACIÓN OBJETIVO: SELECCIÓN DE CAUSAS CRÍTICAS

En el árbol explicativo del macroproblema están todas las causas que los actores consideran explican el problema. Sin embargo no todas las causas son centros prácticos de acción, ni tienen un impacto alto sobre **todo** el **VDP**, ni hay quien pueda mejorarlas en el corto plazo. Por eso sólo las causas que cumplen con estos criterios, son las denominadas **causas críticas** y, a su vez, son las que están consideradas en el árbol de la situación objetivo (ver gráfico 4).

Gráfico 4. Árbol de la situación objetivo



6. ESCENARIOS: DISEÑO DE LA SITUACIÓN OBJETIVO

Una vez sustentado el macroproblema por los diferentes grupos de interés, la Oficina Asesora de Planeación, basada en indicadores de resultados, debate y presenta al Comité Directivo Nacional los objetivos alcanzables y la situación favorable capaz de producirse con los resultados esperados.

Para ello se trabajó bajo escenarios, o sea las condiciones reales en las cuales se debe desarrollar el plan, dimensionando el alcance y naturaleza de las operaciones o macroproyectos consideradas viables en un escenario concreto (piso, centro y techo):

- ✓ En el escenario piso se trabaja con pesimismo, bajo el supuesto de las peores condiciones.
- ✓ El escenario centro se trabaja en condiciones de normalidad, donde los resultados esperados son moderados, es decir ni pesimistas ni optimistas.
- ✓ En el escenario techo se trabaja un plan optimista donde se esperan alcanzar los resultados esperados.

Bajo las actuales condiciones de favorabilidad internas como externas y los resultados obtenidos durante el periodo 2004-2015, traducidas en términos generales en:

- Obtención del carácter de Ente Autónomo Universitario.
- Posicionamiento nacional (ampliación de cobertura tanto poblacional como geográfica).
- Posicionamiento internacional (UNAD Florida y el establecimiento de alianzas internacionales).
- Acreditación de cinco (5) programas de alta calidad.
- En proceso la acreditación de alta calidad institucional.
- Construcción de 13 Centros Comunitarios de Atención Virtual –CCAV.
- Ampliación de la oferta educativa.
- Certificación y recertificación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Transparencia en la Gestión Institucional.
- Robustecimiento de la plataforma tecnológica y,

- Consolidación financiera y calificación de riesgo financiero por parte de BRC en "A", entre otros.

Se constituyen en el soporte para trabajar el presente plan bajo un escenario techo, que si bien la UNAD no está exenta del surgimiento de algunas complejidades, como las variaciones de las circunstancias o condiciones a lo largo del tiempo que pueden presentarse al estar inmersa en un entorno endógeno y exógeno que día a día impone nuevos retos, serán las alertas o sensores que se activarán con el monitoreo continuo a la gestión universitaria para hacer frente a estas eventualidades.

En la tabla siguiente, la situación objetivo, es decir, los resultados generales esperados del Plan, aparecen bajo la columna del Vector Descriptor de Resultados (VDR) en el escenario techo.

Tabla 3. Resultados esperados: Escenario Techo

Vector Descriptor del Problema VDP	ESCENARIO TECHO
	Vector Descriptor de Resultados VDRt
d1: Baja permanencia de estudiantes nuevos por periodo en la UNAD.	rt1: Retención por cohorte mejorada en un 3,4%.
d2: Deficiente impacto de los servicios de Bienestar Institucional.	rt2: Portafolio de servicios con un incremento del 12% en servicios e impactando a un 12% más de la comunidad Unadista.
d3: Baja productividad de la investigación.	rt3: Productividad investigativa de alto impacto como aporte a las solución de problemáticas regionales
d4: Decrecimiento del 18% en la matrícula académica de estudiantes.	rt4: Reconocimiento de la gestión de la UNAD desde la aceptación de sus procesos misionales, que permite un crecimiento de la matrícula. 15% de incremento de aspirantes matriculados.
d5: Ausencia de un modelo de articulación que integre los diferentes ciclos y niveles de formación.	rt5: Articulación de programas en todos los niveles.

Vector Descriptor del Problema VDP	ESCENARIO TECHO
	Vector Descriptor de Resultados VDRt
d6: Ausencia de portafolio de proyectos, educación continuada, y servicios a la medida de las necesidades de las regiones.	rt6: Portafolio de servicios con alta pertinencia regional.
d7: Bajo número de programas con la obtención de Acreditación de Alta Calidad.	rt7: Acreditación Institucional (26 programas acreditados).
d8: Cero programas con currículo y reconocimiento internacional.	rt8: 1 programa por escuela con elementos de internacionalización curricular incorporados.
d9: Insuficiente sostenibilidad holística de la organización.	rt9: Consolidación de nuevas fuentes de financiamiento. Financiación de por lo menos 1 proyecto por vigencia con recursos no retornables.

7. MACROPROYECTOS Y PROYECTOS

El cambio esperado en cada uno de los escenarios es producido por un acto de intervención, que llamamos **Operación** (OP) entendida ésta como el módulo más agregado de la acción. Una Operación es también una relación recursos-producto-resultados.

Como la gestión en la UNAD se adelanta por proyectos, en el Plan 2015-2019, este criterio de actuación se operacionaliza así:

- ✓ Las Operaciones (OP) son los MACROPROYECTOS
- ✓ Cada MACROPROYECTO agrupa un conjunto de PROYECTOS
- ✓ Cada PROYECTO contiene un grupo de SUBPROYECTOS

Así para cada Macroproyecto, Proyecto y Subproyecto se diseñaron los objetivos, metas, indicadores y productos para el periodo 2015-2019, en escenario Techo. En la Tabla 3, se listan los Macroproyectos con su objetivo general.

Tabla 4. Macroproyectos y Objetivos

MACROPROYECTO	OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN
FORMACIÓN INTEGRAL	Promover la formación integral sobre una base científica, ética y humanística, en el marco de la sociedad del conocimiento, permitiendo la generación de competencias acorde con los procesos formativos, ejerciendo liderazgo con conciencia social y contribuyendo a la construcción de una sociedad justa, solidaria y libre.
INVESTIGACIÓN	Fomentar la cultura investigativa y el espíritu emprendedor para el éxito y desarrollo de los procesos de innovación social, tecnológica, productiva y científica, que contribuya a dar soluciones acorde con las necesidades y posibilidades de los diferentes contextos regionales y socioculturales. Para tales fines, se desarrolla el factor de Investigación, innovación; identificando y evidenciando los avances en investigación formativa y en sentido estricto, contribuyendo de esta forma a este propósito misional contemplado en el Proyecto Académico Pedagógico Solidario de la UNAD.
DESARROLLO REGIONAL	Contemplar el Desarrollo Regional como un proceso permanente que reposa en la relación humana de mutuo reconocimiento y de acción recíproca, presentes en todos los procesos de intercambio que el hombre realiza, reafirmando su identidad y reconociéndose como ser social e interdependientes de los demás, constituyendo así un desarrollo integral. En este sentido, el factor de Pertinencia e Impacto Social se adhiere a esta dimensión, estableciendo criterios de evaluación comprendidos en la articulación de funciones con el sistema educativo y la comprensión y proyección comunitaria de la función social de la Universidad con el entorno.
INCLUSIÓN Y PERMANENCIA	Desarrollar el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo a partir de la apropiación de la misión institucional de garantizar la educación para todos y todas como un derecho fundamental, permitiendo el goce pleno de las capacidades, vivir y trabajar dignamente, aprendiendo y mejorando la calidad de vida. Por esta razón, se incorpora a esta dimensión los

MACROPROYECTO	OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN
	factores de: Misión y Proyecto Institucional, Organización, Gestión y Administración y Recursos Financieros, como posibilitadores para lograr estos derroteros institucionales y la promoción estudiantil con excelencia y calidad.
INTERNACIONALIZACIÓN	Fomentar el liderazgo internacional, mediante la promoción de condiciones de calidad, acreditación y sostenibilidad global a través del diseño y ejecución de planes, programas y proyectos que respondan a la misión, objetivos y responsabilidades institucionales que le corresponden, por lo cual se vincula a esta dimensión el factor de Internacionalización, estableciendo como criterios de evaluación, la inserción de la Universidad en contextos nacionales e internacionales y la política de internacionalización UNAD GLOBAL.
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Fortalecer las diferentes metodologías en la modalidad de educación a distancia, diversificando a la población sus programas y proyectos formativos, basándose en escenarios digitales y telemáticos a través de su campus virtual, tomando dispositivos centrales para el uso de los recursos de las telecomunicaciones y afianzando su infraestructura tecnológica como soporte para el desarrollo de los procesos formativos. En este contexto, se determinan como indicadores de evaluación, la infraestructura de campus virtual, los sistemas de información y de comunicación y los grados de usabilidad y pertinencia de estos sistemas en el marco de la estructura organizacional de la UNAD.

Las operaciones, o macroproyectos, no son ejecutadas por el orden lineal en el que aparecen enumeradas. Como corresponde a un principio de complejidad todas las operaciones están relacionadas entre sí. El diseño de trayectorias que se observa en el gráfico No. 3, especifica el orden plausible de su ejecución.

LIDERES DE OP

Tabla 5. Líderes de OP

OP	RESPONSABILIDAD SUSTANTIVA	RESPONSABLE / UNIDAD
OP1	FORMACIÓN INTEGRAL	Constanza Abadía García. VIACI
OP2	INVESTIGACIÓN	Julialba Ángel Osorio Jenny Hernández. SIGI
OP3	DESARROLLO REGIONAL	Edgar Rodríguez Díaz. VIDER
OP4	INCLUSIÓN Y PERMANENCIA	Martha Lucía Duque Ramírez. VISAE
OP5	INTERNACIONALIZACIÓN	Luigi López Guzmán. VIREL
OP6	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Leonardo Yunda Perlaza – Andrés Salinas Duarte. VIMEP y GIDT.

7.1. OBJETIVOS, METAS, INDICADORES, PRODUCTOS Y PRESUPUESTO

OP1: FORMACIÓN INTEGRAL

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Promover la formación integral sobre una base científica, ética y humanística, en el marco de la sociedad del conocimiento, permitiendo la generación de competencias acorde con los procesos formativos, ejerciendo liderazgo con conciencia social y contribuyendo a la construcción de una sociedad justa, solidaria y libre.

PROYECTO 1: INNOVACIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO

OBJETIVO: Implementar estrategias innovadoras de orden metodológico, didáctico, evaluativo y organizacional, mediante la gestión de planes, programas y proyectos en el marco de la educación Inclusiva, la paz y la reconciliación, con estándares nacionales o internacionales de calidad, para desarrollar las condiciones de formación que fortalezcan la competitividad productiva de Colombia con la formación de un talento humano altamente pertinente y con igualdad social.

JUSTIFICACIÓN: Es necesario movilizar y mejorar los aprendizajes para que nuestro estudiante sea integral y competitivo en el ámbito local, nacional y global.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Incrementar en 47 nuevos programas la oferta académica en los diferentes niveles de formación, en el área científica y en los sectores de competitividad, productividad nacional y regional. 2015: 10 programas 2016: 11 programas 2017: 16 programas 2018: 10 programas	No de programas nuevos con registro calificado / No de programas proyectados	Registros Calificados de 47 nuevos programas académicos	349.870.000.000

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
<p>Completar el diseño del 100% de los cursos académicos ofertados para los 47 programas nuevos, expresados en créditos académicos.</p> <p>2015: 296 créditos académicos 2016: 605 créditos académicos 2017: 898 créditos académicos 2018: 832 créditos académicos</p>	<p>No de créditos académicos diseñados / No total de créditos académicos a diseñar.</p>	<p>Diseño de 2.765 créditos académicos de cursos de programas nuevos</p>	
<p>2016. Completar el diseño y rediseño del 100% de los cursos académicos ofertados para los 54 programas académicos ofertados en el 2015 incluyendo el 15% de los cursos para los programas nuevos, expresado en créditos académicos (134 créditos académicos).</p>	<p>No de créditos académicos diseñados y rediseñados / No total de créditos académicos a diseñar y rediseñar.</p>	<p>Diseño y rediseño de 134 créditos académicos de cursos ofertar en 2016.</p>	
<p>Completar el diseño y rediseño del 100% de los cursos académicos ofertados para 20 programas vigentes en 2016, expresado en créditos académicos.</p> <p>2016: 228 créditos académicos 2017: 306 créditos académicos 2018: 174 créditos académicos</p>	<p>No de créditos académicos diseñados y rediseñados / No total de créditos académicos a diseñar y rediseñar.</p>	<p>Diseño y rediseño de 708 créditos académicos de cursos ofertar en 20 programas vigentes.</p>	
<p>Completar el diseño y rediseño del 100% de los cursos académicos ofertados para los 10 programas en renovación de registro calificado, expresado en créditos académicos.</p> <p>2016: 133 créditos académicos 2017: 350 créditos académicos 2018: 102 créditos académicos</p>	<p>No de créditos académicos diseñados y rediseñados / No total de créditos académicos a diseñar y rediseñar.</p>	<p>Diseño y rediseño de 585 créditos académicos de cursos ofertar en 10 programas en renovación de acreditación</p>	
<p>Completar el diseño y rediseño del 100% de los cursos académicos ofertados para los 10 programas en renovación de acreditación, expresado en créditos académicos.</p> <p>2016: 323 créditos académicos 2017: 430 créditos académicos 2018: 291 créditos académicos</p>	<p>No de créditos académicos diseñados y rediseñados / No total de créditos académicos a diseñar y rediseñar.</p>	<p>Diseño y rediseño de 1.044 créditos académicos de cursos ofertar en 10 programas en renovación de registro calificado</p>	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. Actualizar el documento de lineamientos para el diseño microcurricular	Documentos generados/documentos proyectados	Documento de diseño microcurricular	
Rediseñar el microcurriculo 4.951 de los créditos académicos de la oferta académica. 2016: 50% (2.475 créditos) 2017: 25% (1.238 créditos) 2018: 25% (1.238 créditos)	No créditos académicos de cursos rediseñados / No de créditos académicos de cursos ofertados.	Rediseño de 4.951 créditos académicos de los cursos ofertados.	
Renovar el registro calificado de 10 programas académicos requeridos. 2016: 3 registro calificado 2017: 7 registro calificado	Nº de programas que renuevan Registro Calificado / Nº de programas que solicitan renovación de registros.	Resolución de Registro calificado de 10 programas.	
2015-2019: Aumentar el promedio académico nacional de los resultados de la evaluación del aprendizaje de los programas de grado en cinco (5) centésimas por año a partir del 2015. Base de cálculo: 3,15 2015: 3,15 2016: 3,20 2017: 3,25 2018: 3,30 2019: 3,35	Promedio académico obtenido / promedio académico evaluación del aprendizaje vigencia anterior	Documento analítico de resultados de evaluación del aprendizaje con el correspondiente plan de mejoramiento	
Lograr que algunas de las competencias genéricas de las evaluadas en las pruebas Saber Pro, en programas de grado, estén en o por encima del promedio nacional 2015: 2 competencias en o por encima del promedio nacional 2016: 2 competencias en o por encima del promedio nacional 2017: 3 competencias en o por encima del promedio nacional 2018: 4 competencias en o por encima del promedio nacional 2019: 5 competencias en o por encima del promedio nacional	Competencias genéricas que están en o por encima del promedio nacional / Total de competencias genéricas evaluadas en la prueba saber Pro.	Documento analítico de resultados Saber Pro en competencias genéricas con el correspondiente plan de mejoramiento.	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Diseñar el modelo de formación dual para programas técnicos y tecnológicos. 2018: Implementación del modelo.	Modelo de formación	Documento epistemológico y operativo del modelo de formación dual para programas técnicos y tecnológicos de la UNAD	
Realizar acompañamiento efectivo al desempeño de los estudiantes de pregrado y postgrado durante su proceso de autoformación 2015: 2.273.700 créditos académicos 2016: 2.387.385 créditos académicos 2017: 2.506.754 créditos académicos 2018: 2.632.092 créditos académicos 2019: 2.756.183 créditos académicos	No de estudiantes atendidos / No de estudiantes matriculados	Estudiantes acompañados por los docentes.	

OP2: INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Fomentar la cultura investigativa y el espíritu emprendedor para el éxito y desarrollo de los procesos de innovación social, tecnológica, productiva y científica, que contribuya a dar soluciones acorde con las necesidades y posibilidades de los diferentes contextos regionales y socioculturales. Para tales fines, se desarrolla el factor de Investigación, innovación; identificando y evidenciando los avances en investigación formativa y en sentido estricto, contribuyendo de esta forma a este propósito misional contemplado en el Proyecto Académico Pedagógico Solidario de la UNAD.

PROYECTO 2: MODELO DE E-INVESTIGACION UNADISTA ARTICULADO AL PAPS 3.0

OBJETIVO: Fortalecer la investigación, formativa y en sentido estricto, mediante el aprovechamiento de las capacidades institucionales.

JUSTIFICACIÓN: En el Programa Rectoral 2015-2019 UNAD 3.0 en su eje 5 Investigación 3.0, la investigación seguirá siendo el dinamizador vital del compromiso misional, avanzando hacia la consolidación del Modelo e-research, en él se demostrará la viabilidad y pertinencia de este nuevo enfoque de aplicar conocimiento, y poder sembrar un sentido de aporte social clave para las regiones colombianas y para el desarrollo humano sostenible. Es en este contexto que el Proyecto Modelo de e-investigación Unadista articula las líneas acción: modelo de e-investigación Unadista, Internacionalización de la gestión de la investigación y Colombia posconflicto, permitiendo así contribuir con el desarrollo científico de índole local, zonal, nacional e internacional. Adicionalmente se busca dar respuesta a las necesidades y oportunidades que en el ámbito de la investigación involucran procesos de calidad y acreditación de la organización.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
<p>Implementar la Estrategia de Fomento a la Investigación:</p> <p>2016: Plantear e implementar los lineamientos para el Fomento a la Investigación de la UNAD.</p>	<p>Documento de lineamientos de fomento aprobado / Documento de lineamientos de fomento propuesto</p>	<p>Documento que contenga los lineamientos de fomento a la investigación en la UNAD.</p>	<p>3.264.000.000</p>

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017: Realizar un (1) programa de formación en CTeI.	Número de programas de formación aprobados / Número de programas de formación propuestos	Un programa de formación docente en Ctel	
2018-2019: Presentar 2 proyectos de investigación por año a convocatorias con recursos externos.	No de proyectos de investigación aprobados en convocatoria externa/ No de proyectos presentados a convocatoria externa.	4 proyectos de investigación aprobados en convocatorias externas	
Implementar la estrategia de Fortalecimiento de nodos a centros de investigación 2016: Definir un documento de lineamientos para la conformación de nodos y Centros de Investigación.	Reglamentación institucional aprobada / Reglamentación Institucional Planteada en el tema de centros de investigación	Reglamentación institucional de nodos Especializados de conocimiento (1) y Reglamento institucional conformación Centros de Investigación.	
2018: Aprobar 6 nodos especializados por área de conocimiento.	Nodos especializados por área de conocimiento aprobados/ Número de nodos especializados por área de conocimiento presentados para aval institucional	6 nodos especializados por área de conocimiento.	
2019: Fomentar la productividad en los nodos y los centros según la tipología de Colciencias. (1 producto por cada nodo)	No de productos aprobados según tipología de Colciencias / No productos proyectados.	6 Productos tipología Colciencias para reconocimiento de Centros de investigación o centros de desarrollo tecnológico.	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Implementar la Estrategia de macroproyectos de Investigación. 2016: Realizar 3 alianzas a nivel regional para la elaboración de macroproyectos de investigación.	No de alianzas efectivas / No de alianzas gestionadas.	3 alianzas orientadas a la generación de macroproyectos.	
2017: Formular 2 proyectos de Investigación articulados a una de las líneas de acción identificadas en los planes de desarrollo locales.	No de proyectos formulados aprobados / No de proyectos presentados	2 proyectos de investigación formulados y aprobados.	
2018: Generar un banco de macroproyectos (cada escuela presentará como mínimo un macroproyecto) enmarcado en un sector estratégico para el desarrollo del país.	No de macroproyectos presentados por escuela	6 macroproyectos	
2019: Presentar 2 macroproyectos de investigación a convocatorias nacionales o internacionales	No de macroproyectos aprobados en convocatorias/ No de proyectos presentados en convocatorias	2 macroproyectos aprobados en convocatoria nacional o internacional	
Implementar la Estrategia de Fortalecimiento de redes 2015: Realizar un (1) documento de análisis de la normatividad y referentes teóricos para la conformación de redes de investigación.	Un documento aprobado / Documentos propuestos.	Un (1) Documento y presentación entregados a primer Comité de Investigación Nacional 2016.	
2016: Diseño de una (1) plataforma para la gestión de redes de investigación	No de plataformas aprobadas / Número plataformas presentadas.	1 plataforma de gestión de redes de investigación.	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017: Consolidación de dos (2) redes operativas de investigación	No de redes operativas conformadas / No de redes propuestas	2 Redes operativas de investigación	
2018: Conformación de dos (2) redes de investigación interinstitucionales	No de redes de investigación aprobadas / No de redes presentadas	2 redes de investigación interinstitucionales.	
2019 Articular los grupos, nodos o centros de investigación a dos (2) redes de investigación internacionales	Número de redes de investigación aprobadas / Número de solicitudes de articulación a redes internacionales	Articulación a 2 Redes de investigación internacionales	
Implementar la Estrategia de Fortalecimiento de la investigación formativa			
2015: Realizar una convocatoria de reconocimiento de semilleros de la UNAD.	No de semilleros reconocidos / No de semilleros participantes.	Semilleros de investigación reconocidos	
2016: Plantear e implementar un documento que contenga los lineamientos para la Investigación formativa en la UNAD.	Documento de lineamientos de investigación formativa.	Un Documento de lineamientos de investigación formativa implementado.	
2017: Vincular 5% de los trabajos de grado a proyectos de investigación de escuela Base de Cálculo: 439	No de trabajos de grado vinculados a proyectos de investigación/ No de proyectos de investigación aprobados por el comité de investigación de escuela	5% trabajos de grado vinculados a proyectos de investigación e escuela	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2018: Dos convenios de cooperación internacional de apoyo a la investigación formativa	No de convenios aprobados / No de convenios propuestos.	Dos convenios internacionales orientados al apoyo de la investigación formativa	
2019: Incrementar en 2% la productividad de los semilleros teniendo en cuenta la línea base de 2018	No de productos de semilleros / No de semilleros reconocidos	Incremento del 2% en la producción de los semilleros	
Implementar la Estrategia de Visibilidad de la Investigación 2015: Realizar 4 eventos académicos como medio para la visibilización de los resultados y el impacto de los proyectos de investigación de las Escuelas.	No de eventos realizados / No de eventos proyectados	Informe y memorias de eventos desarrollados.	
2016: Crear el sello editorial y promover el uso de 2 plataformas (Universitas XXI y OJS) para visibilizar la producción investigativa de la UNAD y la gestión de la información de investigación.	Sello editorial articulado con el OJS y uso de UXXI como sistema de gestión de la información de la investigación.	Sello Editorial y uso de 2 Plataformas para la visibilización y la gestión de la información.	
2017: Publicar los contenidos del sistema de gestión de investigación en diferentes canales de comunicación tradicional y digital.	Página Web SIGI rediseñado. 1 Magazín digital diseñado e implementado	Contenidos del SIGI divulgados en medios tradicionales y digitales de comunicación	
2018-2019: Diseñar una campaña de comunicación para la práctica cultural investigativa propia de la UNAD.	1 campaña de comunicación diseñada e implementada	Campaña de comunicación diseñada e implementada	

PROYECTO 3: PRODUCTIVIDAD EN PROCESOS DE CTEI E IMPACTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO: Fomentar la cultura investigativa en procesos de CTEI para contribuir a dar soluciones acordes con las necesidades de los ámbitos de actuación de la UNAD.

JUSTIFICACIÓN: La investigación entendida como una responsabilidad sustantiva, acorde con las políticas nacionales de CTEI se convierte en el medio para generar conocimiento e innovación que contribuye al desarrollo sostenible en los diferentes ámbitos de actuación de la universidad, frente a las líneas, grupos de investigación y los nodos especializados de conocimiento.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Incrementar los productos de nuevo conocimiento de acuerdo con la tipología de Colciencias para el mejoramiento de los indicadores de investigación. Base de cálculo 56 productos en 2014 2015: 3 productos 2016: 3 productos 2017: 3 productos 2018: 4 productos	No. de productos de nuevo conocimiento en el año / No. de productos de nuevo conocimiento en el año anterior	GrupLac actualizados en referencia a productos de nuevo conocimiento	8.300.000.000
Incrementar los productos de formación talento humano de acuerdo con la tipología de Colciencias para el mejoramiento de los indicadores de investigación. Base de cálculo 29 productos en 2014. 2015: 2 productos 2016: 2 productos 2017: 2 productos 2018: 2 productos	No. de productos de formación de talento humano en el año / No. de productos de formación de talento humano en el año anterior	GrupLac actualizados en referencia a productos de formación de talento humano	
Incrementar el número de productos de apropiación social de conocimiento de acuerdo con la tipología de Colciencias para el mejoramiento de los indicadores de investigación. Base de cálculo 56 productos en 2014 2015: 4 productos	No. de productos de apropiación social del conocimiento en el año / No. de productos de apropiación social del	GrupLac actualizados en referencia a productos de apropiación social de conocimiento	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016: 5 productos 2017: 5 productos 2018: 6 productos	conocimiento en el año anterior		
Generación de diez 10 nuevos productos de desarrollo tecnológico de acuerdo con la tipología de Colciencias. 2015: 1 productos 2016: 3 productos 2017: 4 productos 2018: 2 productos	No. de productos de desarrollo tecnológico e innovación en el año / No. de productos de desarrollo tecnológico e innovación en el año anterior	Certificados de productos de desarrollo tecnológico por la entidad correspondiente	
Implementar 7 procesos de transferencia de conocimiento producto de proyectos de investigación para el mejoramiento de las condiciones de calidad de vida, transformación del campo y avance hacia el desarrollo regional sostenible. 2015: 1 proceso de transferencia de conocimiento 2016: 2 proceso de transferencia de conocimiento 2017: 2 proceso de transferencia de conocimiento 2018: 2 proceso de transferencia de conocimiento	No de procesos de transferencia de conocimiento implementados / No de nodos especializados de conocimiento	Procesos de transferencia de conocimiento ejecutados	
Incrementar en un 5% el indicador de grupos categorizados de la UNAD para el fortalecimiento de condiciones para los programas académicos, líneas de investigación, nodos especializados de conocimiento (NEC) y factor 9 de acreditación de alta calidad. El indicador base a 2014 a la luz del algoritmo de cálculo planteado corresponde a: $18*(1)+13*(2)+5*(3)=59$ 2015: 5% 2016: 5% 2017: 5% 2018: 5%	No grupos D*(1) + No Grupos C*(2) + No grupos B*(3) + No grupos A*(4) + # grupos A1*(6)	Grupos categorizados por Colciencias evidenciados en los resultados de la convocatoria del año correspondiente	
2015-2019: Realizar la visibilización de la producción en los procesos de investigación a través de publicaciones en medio impreso y virtual, al menos una publicación por Escuela.	No publicaciones realizadas / Publicaciones por Escuelas	Revistas, libros	

OP3: DESARROLLO REGIONAL

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Contemplar el Desarrollo Regional como un proceso permanente que reposa en la relación humana de mutuo reconocimiento y de acción recíproca, presentes en todos los procesos de intercambio que el hombre realiza, reafirmando su identidad y reconociéndose como ser social e interdependientes de los demás, constituyendo así un desarrollo integral. En este sentido, el factor de Pertinencia e Impacto Social se adhiere a esta dimensión, estableciendo criterios de evaluación comprendidos en la articulación de funciones con el sistema educativo y la comprensión y proyección comunitaria de la función social de la Universidad con el entorno.

PROYECTO 4: EDUCACIÓN CONTINUADA

OBJETIVO: Crear una unidad de servicios y proyectos especiales de educación continuada

JUSTIFICACIÓN: En el marco de la misión institucional, se requiere la ampliación de la cobertura educativa y la generación de alternativas de ingreso.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. Matricular 2.000 estudiantes en la oferta de Educación Continuada. 2017: Incrementar un 15% 2018: Incrementar un 15% 2019: Incrementar un 15%	Matrícula real / matrícula programada	9.987 Matrícula de educación continuada.	1.500.000.000

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Diseñar un portafolio de Educación Continuada con productos académicos que ofrezcan certificación con agencias de reconocimiento nacional e internacional.	Portafolio de educación continuada	Portafolio de educación continuada	
2017. Integrar en la oferta de la UNAD mínimo un programa de educación continuada con organismos internacionales para ofrecer certificaciones conjuntas.	Programas de educación continuada con doble certificación	Programas de educación continuada con doble certificación	

PROYECTO 5: OBSERVATORIO UNADISTA DE DESARROLLO REGIONAL

OBJETIVO: Crear e implementar el observatorio Unadista Nacional de desarrollo regional, con el fin de contribuir al conocimiento y análisis de la realidad regional

JUSTIFICACIÓN: Contar con un sistema de Información como herramienta valiosa para dar respuestas pertinentes y situadas a las necesidades regionales.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. UNAD Desarrollar un sistema de información regional a través de una mediación tecnológica que permita establecer estrategias de reconocimiento territorial.	Sistema de información regional	Sistema de información regional en operación en la web de la UNAD	1.000.000.000
2017. Desarrollar (8) análisis situacionales de territorios armonizados con los planes territoriales divulgados	Análisis realizados / Análisis programados	8 análisis situacionales	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2019. Implementar 3 proyectos de reconocimiento territorial articulados con el SISSU.	No de Proyectos Ejecutados/ No proyectos propuestos	3 Proyectos ejecutados y articulados con	

PROYECTO 6: EDUCACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ: Alfabetización y educación básica y media

OBJETIVO: Contribuir a la disminución del analfabetismo en Colombia, en el marco de la iniciativa: "Colombia la más educada".

JUSTIFICACIÓN: La UNAD, desde su modelo pedagógico incluyente, abierto y flexible, debe contribuir a la disminución del analfabetismo en Colombia.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Alfabetizar 27.000 colombianos en el programa de alfabetización, educación básica y media para jóvenes y adultos de la UNAD. 2015: 1.000 2016: 3.000 2017: 5.000 2018: 8.000 2019: 10.000	No de Colombianos alfabetizados en el SINEP / No de Colombianos alfabetizados en el marco de la política nacional	27.000 Colombianos alfabetizados	3.240.000.000
2019. Formular la propuesta de un programa de bachillerato intercultural a distancia para América Latina y el Caribe	Propuesta de un programa de bachillerato intercultural a distancia para América Latina y el Caribe / (1) propuesta de un programa de bachillerato intercultural a distancia para América Latina y el Caribe.	Propuesta de programa de bachillerato intercultural	

PROYECTO 7: FORMACIÓN EN LÍDERAZGO SOCIAL EN EL MARCO DEL PAPS

OBJETIVO: Formar líderes con orientación social en el marco del PAPS.

JUSTIFICACIÓN: Es necesaria la formación en el Liderazgo Social que visibilice la impronta Unadista en el marco del PAPS para contribuir a la transformación de las comunidades. "UNAD: Cuna de Líderes"

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Diseñar 20 cursos masivos abiertos en línea (MOOCS) de formación en el Liderazgo Social en el marco del PAPS	No de cursos masivos abiertos en línea (MOOCS) de formación en el Liderazgo Social diseñados / No de cursos masivos abiertos en línea (MOOCS)	Cursos masivos abiertos en línea (MOOCS) de formación en el Liderazgo Social	1.724.000.000
2017. Diseño de programa 1 de bachelord y 1 programa de maestría UNAD - UNAD Florida en Liderazgo social.	1 Programa de bachelord en Liderazgo social diseñado para oferta futura en UNAD Florida - UNAD	Programa en Liderazgo social	
2018. Ofertar programa de bachelord y maestría en Liderazgo social UNAD / UNAD Florida	1 maestría en Liderazgo social diseñado para oferta futura en UNAD Florida - UNAD	Programa en Liderazgo social	
2018. Crear una escuela interdisciplinaria de liderazgo social	Escuela Unadista interdisciplinaria de liderazgo social creada /	Escuela Unadista interdisciplinaria de liderazgo social	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2019. Articular el desarrollo de programas de Liderazgo social en el marco del PAPS a los procesos de investigación institucional en las sedes de Colombia y la Florida.	Un grupo de investigación en Liderazgo social	Programas en Liderazgo social	
2019. Diseñar un doctorado en Liderazgo Social	Doctorado diseñado / doctorado propuesto	Doctorado en Liderazgo social en el marco del PAPS diseñado	

OP4: INCLUSIÓN Y PERMANENCIA

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Desarrollar el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo a partir de la apropiación de la misión institucional de garantizar la educación para todos y todas como un derecho fundamental, permitiendo el goce pleno de las capacidades, vivir y trabajar dignamente, aprendiendo y mejorando la calidad de vida. Por esta razón, se incorpora a esta dimensión los factores de: Misión y Proyecto Institucional, Organización, Gestión y Administración y Recursos Financieros, como posibilitadores para lograr estos derroteros institucionales y la promoción estudiantil con excelencia y calidad.

PROYECTO 8: PERMANENCIA Y PROMOCIÓN ESTUDIANTIL

OBJETIVO: Diseñar un modelo para la permanencia, bienestar y promoción estudiantil en la UNAD, con el fin de fortalecer la apropiación del estudiante al Modalidad de Educación Abierta y a Distancia, así como la promoción estudiantil con calidad.

JUSTIFICACIÓN: Durante los periodos académicos 2014 I y 2014 II, se llevaron a cabo estudios de causas de no renovación de matrícula de estudiantes, con muestras representativas a nivel nacional y zonal, haciéndose evidentes las altas tasas de deserción (51,7%) asociadas a las variables propias del programa de acompañamiento psicosocial y académico. Así mismo, el estudio de graduación (2014) evidencia bajas tasas de graduación (22%) asociadas a variables de rezago estudiantil.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Disminuir el índice de deserción acumulada por cohorte por lo menos en un 0,2 % anual (según base de cálculo del año anterior, 51,7%). 2016: disminuir en un 0,5%. 2017: disminuir en un 0,5%. 2018: disminuir en un 0,5%. 2019: disminuir en un 0,5%.	Porcentaje deserción periodo inicial - porcentaje deserción periodo final	Modelo de Permanencia y Promoción Estudiantil. Modelo de Bienestar Institucional	34.082.000.000

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015: Incrementar la tasa de graduación oportuna de estudiantes, por lo menos en un 0.2% anual (según base del cálculo del año anterior, 22%). 2016: incrementar en un 0,5%. 2017: incrementar en un 0,5%. 2018: incrementar en un 0,5%. 2019: incrementar en un 0,5%.	Porcentaje de graduación final - porcentaje de graduación inicial	Modelo de Permanencia y Promoción Estudiantil. Modelo de Bienestar Institucional	
2016. Incrementar la oferta de los servicios de Bienestar Institucional por lo menos en un 3% según base de cálculo del año anterior. 2017: 3% 2018: 3% 2019: 3%	Número de programas y servicios de bienestar institucional implementados/Número de programas y servicios de bienestar institucional proyectados a implementar.	Modelo de Permanencia y Promoción Estudiantil. Modelo de Bienestar Institucional	

PROYECTO 9: ACREDITACIÓN UNADISTA

OBJETIVO: Desarrollar estrategias de acompañamiento y seguimiento permanente para los procesos de autoevaluación y autorregulación orientado a la acreditación de alta calidad de programas académicos, e institucional.

JUSTIFICACIÓN: La UNAD se rige por las políticas nacionales y el plan de desarrollo del Gobierno Nacional, por lo tanto debe desarrollar las funciones de monitoreo, valoración y control de la oferta académica sustentados en principios de la calidad académica y cultura de autoevaluación. 825 programas de grado acreditados a nivel nacional, el 1% corresponde a la modalidad de educación a distancia. Necesidad de posicionamiento institucional.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Radicar cinco (5) documentos informe de autoevaluación de cinco (5) programas con fines de reacreditación de alta calidad.	Número de programas radicados para reacreditación de alta calidad / Número de programas programados para reacreditación de alta calidad	Cinco (5) documentos informe de autoevaluación de programas con fines de reacreditación en alta calidad	5.400.000.000
2015. Radicar un documento informe de autoevaluación de un (1) programa con fines de acreditación de alta calidad.	Número de programas radicados para acreditación de alta calidad/Número de programas programados para acreditación de alta calidad	Un (1) documento informe de autoevaluación de programa con fines de acreditación en alta calidad.	
2016. Obtener la Acreditación Institucional de alta calidad.	Acreditación Institucional de alta calidad	Resolución que resuelve la acreditación institucional de alta calidad	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. Obtener la reacreditación de alta calidad de cinco (5) programas académicos.	Número de programas reacreditados /Número de programas presentados para reacreditación de alta calidad.	Resolución que resuelve la reacreditación de alta calidad de cinco (5) programas.	
2016. Obtener la Acreditación de alta calidad de seis (6) programas académicos. 2017: 5 programas 2018: 5 programas 2019: 5 programas.	Número de programas acreditados/Número de programas presentados para acreditación en alta calidad	Resolución que resuelve la acreditación de alta calidad de los programas.	

PROYECTO 10: TRAYECTORIAS UNADISTAS

OBJETIVO: Definir una política que favorezca el desarrollo de programas que sistemáticamente garanticen mejorar la comunicación con sus graduados, permitiendo satisfacer sus necesidades y expectativas a través del seguimiento continuo de los mismos.

JUSTIFICACIÓN: La UNAD no cuenta con actividades que sistemáticamente garanticen mejorar la comunicación con sus graduados, permitiendo satisfacer sus necesidades y expectativas a través de programas y servicios y de información actualizada y confiable sobre la situación y ubicación de los mismos.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Implementar una (1) política institucional de graduados Unadistas.	Política institucional de graduados proyectada/Política institucional de graduados implementada	Documento política institucional de graduados Unadistas (Consejo Superior)	3.100.000.000
2015. Vincular por lo menos el 1% de los graduados Unadistas a los servicios que oferta la UNAD. Base de cálculo: 14.411 2016: 1% 2017: 1% 2018: 1% 2019: 1%	Número de graduados Unadistas vinculados a servicios que oferta la UNAD/ Número total de graduados Unadistas proyectados.	Base de datos de graduados Unadistas actualizada. Banco de datos de empresas. Portafolio de servicios direccionado a graduados. Documento medición de impacto del graduado Unadista en el medio.	
2016. Apoyar la inserción laboral del graduado Unadista por lo menos en un 1%. Base cálculo: 14.411 2017: 1% 2018: 1% 2019: 1%	Número de graduados Unadistas con apoyo para la inserción laboral/Número total de graduados Unadistas proyectados	Nodo virtual de apoyo a la inserción laboral. Banco de datos de empresas.	

PROYECTO 11: ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN AL ASPIRANTE

OBJETIVO: Desarrollar programas y servicios para los aspirantes de la UNAD

JUSTIFICACIÓN: Reconocer como aspirante estudiantil Unadista, a aquella persona que manifiesta su interés en acceder a los servicios académicos brindadas por la Universidad.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. Incrementar el ingreso de estudiantes nuevos por lo menos en un 3% anual, respecto al año anterior. Base cálculo 23.219 2017: 3% 2018: 3% 2019: 3%	Número de estudiantes matriculados/Número de estudiantes preinscritos.	Portafolio interactivo de servicios a aspirantes. Caracterización del aspirante. Estudios de impacto de participación aspirantes en programas y servicios ofertados por la UNAD. Programa de PREICFES Unadista.	4.400.000.000

OP5: INTERNACIONALIZACIÓN

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Fomentar el liderazgo internacional, mediante la promoción de condiciones de calidad, acreditación y sostenibilidad global a través del diseño y ejecución de planes, programas y proyectos que respondan a la misión, objetivos y responsabilidades institucionales que le corresponden, por lo cual se vincula a esta dimensión el factor de Internacionalización, estableciendo como criterios de evaluación, la inserción de la Universidad en contextos nacionales e internacionales y la política de internacionalización UNAD GLOBAL.

PROYECTO 12: INTERNACIONALIZACIÓN CURRICULAR

OBJETIVO: Integrar a programas de formación de diferentes niveles, elementos propios del currículo internacional con el fin de facilitar la movilidad académica, la oferta de titulaciones conjuntas con universidades extranjeras y la generación de condiciones para el reconocimiento de títulos y la certificación internacional.

JUSTIFICACIÓN: La necesidad de contar con profesionales con competencias globales, fortalecer la capacidad de competir, incursionar y crecer en mercados internacionales y desarrollar los recursos organizacionales con conocimiento mundial, diversificando la oferta académica de la Universidad que permita visibilizar el modelo pedagógico e-learning.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Vinculación por lo menos a una red académica internacional por Escuela. 2016: Una Escuela 2017: Dos Escuelas 2018: Cuatro Escuelas 2019: Seis Escuelas	No de redes académicas internacional lograda / No de redes académicas propuestas.	Vinculación a 13 red académica internacional para un programa académico de pregrado por Escuela	3.700.000.000

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Ofertar 3 créditos académicos de cada uno de los programas acreditados en alta calidad 100% en lengua extranjera (Base de cálculo 800 créditos).	No de créditos académicos en lengua extranjera / No total de créditos programados.	15 créditos de programas acreditados 100% en lengua extranjera.	
2017. Diseñar la propuesta de Internacionalización del Sistema de Educación Permanente.	Diseño realizado / diseño propuesto	Diseño de la propuesta de internacionalización del SEP y el SEC (solo la propuesta)	
2018. Implementar la propuesta de Internacionalización del SEP	Propuesta implementada	Internacionalización del SEP	
2018. Ofertar 1 programa con múltiple titulación por Escuela en convenio con Universidades extranjeras (5 programas).	No de programas con múltiple titulación / No de programas planeados	5 programa de múltiple titulación por Escuela en convenio con Universidades extranjeras.	
2019: Ofertar 1 programas de posgrado con titulación conjunta en convenio con Universidades extranjeras.	No de programas de maestrías con titulación conjunta lograda / No propuesto	2 programas de maestría con titulación conjunta en convenio con Universidades extranjeras	

PROYECTO 13: FORMACIÓN EN LENGUAS EXTRANJERAS

OBJETIVO: Desarrollar las competencias lingüísticas que garanticen la prestancia internacional y competitividad de la comunidad Unadista mediante un portafolio de programas por niveles diseñados bajo el Marco Común Europeo de Referencia – MCER.

JUSTIFICACIÓN: El continuo crecimiento de procesos actuales como la globalización y la internacionalización demandan habilidades de carácter comunicativo que le permitan la interacción multilingüe en diferentes contextos en toda la comunidad Unadista.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Formar en lengua extranjera a Docentes, Directivos Administrativos y Contratistas de la UNAD. 2016: 20 funcionarios Unadista. 2017: 50 funcionarios Unadista. 2018: 80 funcionarios Unadista. 2019: 100 funcionarios Unadista.	No de Docentes, Directivos, Administrativos y Contratistas formados en lengua extranjera/ No total propuesto	Docentes, Directivos Administrativos y Contratistas de la UNAD formados en lengua extranjera (250 funcionarios)	2.700.000.000
Matricular 5.000 estudiantes en los programas que oferta el Instituto Virtual de Lenguas. 2016: 1.000 estudiantes 2017: 2.000 estudiantes 2018: 2.000 estudiantes	No estudiantes matriculados / No total de estudiantes programados a matricular	Estudiantes matriculados en cada uno de los programas nuevos del Instituto Virtual de Lenguas.	
Lograr la calificación promedio de inglés de la Universidad, así. 2015: 3,2 2016: 3,3 2017: 3,4 2018: 3,5	Calificación promedio lograda / calificación promedio propuesta	Incrementar la calificación promedio en los 5 niveles de inglés de la Universidad	
2017. Contar por lo menos con 1 docente nativos en cada uno de los diferentes idiomas ofertados por el INVIL.	No de docentes nativos / No total de docentes nativos programado	3 docentes nativos en cada uno de los idiomas ofertados por INVIL	
2019. Obtener la certificación de calidad para el INVIL, según la norma técnica 5580 de ICONTEC.	Certificación de calidad	Certificación de calidad	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Certificar Internacionalmente a 500 estudiantes en Idiomas del Instituto Virtual de Lenguas de la UNAD. 2018: 250 estudiantes certificados internacionalmente. 2019: 250 estudiantes certificados internacionalmente.	No estudiantes certificados internacionalmente / No de estudiantes programados a certificar internacionalmente	Certificación de 500 estudiantes	

PROYECTO 14: INTERACCIÓN ACADÉMICA INTERNACIONAL

OBJETIVO: Fomentar la participación de la comunidad universitaria en escenarios académicos transfronterizos físicos y virtuales a través de diferentes modalidades de movilidad académica internacional.

JUSTIFICACIÓN: La interacción académica internacional se fundamenta en: La cualificación de la comunidad universitaria, proyección de la investigación, aprovechamiento de los ambientes virtuales, consolidación de redes internacionales de aprendizaje e Intercambio cultural para la gestión del conocimiento.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Lograr 4 pasantías académicas internacionales dirigidas a docentes. 2016: 1 pasantías 2017: 1 pasantías 2018: 1 pasantías 2019: 1 pasantías	No Pasantías realizadas / No de pasantías propuestas	4 pasantías académicas internacionales dirigidas a docentes	2.000.000.000
Realizar 3 pasantías internacionales dirigidas a estudiantes 2017: 1 estudiantes 2018: 1 estudiantes 2019: 1 estudiantes	No Pasantías realizadas / No de pasantías propuestas	3 pasantías internacionales dirigidas a estudiantes	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Lograr el Intercambio académico internacional de 30 estudiantes 2017: 10 estudiantes 2018: 10 estudiantes 2019: 10 estudiantes	No de intercambio internacional de estudiantes realizado / No propuesto	Intercambio académico internacional de 30 estudiantes	
Lograr la movilidad internacional por investigación de 8 estudiantes 2016: 2 estudiantes 2017: 2 estudiantes 2018: 2 estudiantes 2019: 2 estudiantes	No movilidad internacional por investigación para estudiantes lograda / No total programado	Movilidad internacional por investigación de 8 estudiantes	
2017-2019. Realizar 1 ciclo de inmersión por cada año en lengua extranjera con UNAD Florida dirigido a estudiantes y docentes de cada Escuela Académica.	Ciclo de inmersión realizado / Ciclo propuesto	3 ciclos de inmersión en lengua extranjera con UNAD Florida dirigido a estudiantes y docentes de cada Escuela Académica	
Realizar la movilidad de 8 docentes en escenarios de investigación internacional 2016: 2 docentes 2017: 2 docentes 2018: 2 docentes 2019: 2 docentes	No de docentes en escenarios de investigación internacional /No total propuesto.	8 docentes en escenarios de investigación internacional	
2018. Realizar 1 Misión académica internacional con participación de docentes, decanos y estudiantes.	Misión académica internacional realizada / Misión propuesta	Una Misión académica internacional con participación de docentes, decanos y estudiantes	

PROYECTO 15: FUNDRAISING Y COOPERACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL

OBJETIVO: Gestionar y formalizar relaciones que garanticen la cooperación nacional e internacional, la participación en proyectos y la consecución de recursos provenientes de fondos nacionales e internacionales y el desarrollo de competencias interculturales e internacionales de la comunidad Unadista.

JUSTIFICACIÓN: El proyecto se soporta en la capacidad de exportar la experiencia, trayectoria y conocimiento de la UNAD para desarrollar proyectos de alta pertinencia social con organismos nacionales e internacionales que permitan apalancar el desarrollo de las demás capacidades estratégicas institucionales, así como la posibilidad de reconocer y aprender de las mejores prácticas mundiales en gestión universitaria.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Lograr la cooperación internacional para la captación de recursos con base en el documento marco del desarrollo de la estrategia de posicionamiento Unadista. 2017: 1 cooperación internacional de captación de recursos. 2018: 1 cooperación internacional de captación de recursos. 2019: 1 cooperación internacional de captación de recursos.	Cooperación lograda / cooperación programada	3 cooperación logradas.	700.000.000
2017. Formalizar y operacionalizar una alianzas para la financiación de la movilidad académica física y virtual de estudiantes	No de alianzas formalizada / No de alianzas programadas.	1 alianza de Cooperación para la financiación de la movilización para estudiantes nacionales	
2017: Formalizar y operacionalizar una alianzas para el posicionamiento y visibilidad de la oferta académica de la UNAD en el ámbito nacional e internacional.	No de alianzas formalizada / No de alianzas programadas.	Alianza de Cooperación para el posicionamiento y visibilidad de la oferta académica	
2017. Realizar un ciclo de capacitación en MGA y marco lógico para presentación de proyectos	Capacitación realizada / capacitación propuesta	Un ciclo de capacitación en MGA y marco lógico para presentación de proyectos	
2017. Presentar un proyecto por zona que permita la obtención de recursos vía regalías (8 proyectos).	No de proyectos presentados / No total de proyectos propuestos	8 proyectos presentados	

PROYECTO 16: UNAD Florida 3.0

OBJETIVO: Afianzar la presencia y visibilidad internacional de la Universidad, así como su potencial de crecimiento en los Estados Unidos y en el Mundo, mediante la articulación de las funciones sustantivas de UNAD Florida y UNAD en Colombia y la promoción de nuevas alternativas de programas y servicios académicos para sus estudiantes.

JUSTIFICACIÓN: El potencial de UNAD Florida como capacidad estratégica de internacionalización y como puerta de entrada al mercado internacional, así como su necesidad de autosostenibilidad, demandan la articulación académica de los programas ofertados en los Estados Unidos, con sus equivalentes en UNAD en Colombia con el fin de promover escenarios de titulación y movilidad académica internacional.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016: Realizar proceso de reingeniería organizacional y articulación académica y administrativa de UNAD Florida con UNAD en Colombia.	Acuerdo estructura organizacional	Reingeniería y articulación de UNAD Florida	
<p>Conseguir la matrícula de estudiantes de UNAD English y estudiantes del programa de Español provenientes de los Estados Unidos a través de UNAD Florida.</p> <p>2016: 100 estudiantes UNAD English y 100 estudiantes del programa de español.</p> <p>2017: 100 estudiantes UNAD English y 100 estudiantes del programa de español</p> <p>2018: 100 estudiantes UNAD English y 100 estudiantes del programa de español</p> <p>2019: 100 estudiantes UNAD English y 100 estudiantes del programa de español.</p>	<p>No de estudiantes del programa UNAD English</p> <p>No de estudiantes del programa de Español para Extranjeros</p>	<p>400 Estudiantes matriculados</p>	3.062.000.000

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Ofertar programas de pregrado y posgrado con opción de doble título con UNAD Florida. 2017: 2 pregrado y 2 posgrado. 2018: 2 pregrado y 2 posgrado. 2019: 2 pregrado y 2 posgrado.	No de programas ofertados con posibilidad de doble título entre UNAD Col y UNAD Florida / No total programado.	12 programas con doble titulación	
Conseguir una matrícula de estudiantes a través de la estrategia de visibilidad, promoción y posicionamiento de la UNAD en territorio norteamericano gracias a UNAD Florida. 2017: 100 2018: 100 2019: 100	No de estudiantes matriculados /no de estudiantes propuesto	300 estudiantes matriculados	
Matricular estudiantes en UNAD Florida a través de la oferta de cursos libres especializados y oferta de certificaciones especializadas en convenio. 2017: 50 2018: 50 2019: 50	No de estudiantes matriculados /no de estudiantes propuesto	150 estudiantes matriculados	
Incrementar la cobertura poblacional de UNAD Florida, así: 2017: 748 estudiantes 2018: 823 estudiantes 2019: 905 estudiantes	No de estudiantes UNAD Florida matriculados / No total propuesto.	2.476 estudiantes atendidos en UNAD Florida	
2018. Obtener la acreditación internacional de UNAD Florida con el Distance Education Accrediting Commission -DEAC	Certificación obtenida / Certificación propuesta	Acreditación internacional de UNAD Florida con el Distance Education Accrediting Commission - DEAC	

OP6: INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

OBJETIVO GENERAL DESDE LA ACREDITACIÓN: Fortalecer las diferentes metodologías en la modalidad de educación a distancia, diversificando a la población sus programas y proyectos formativos, basándose en escenarios digitales y telemáticos a través de su campus virtual, tomando dispositivos centrales para el uso de los recursos de las telecomunicaciones y afianzando su infraestructura tecnológica como soporte para el desarrollo de los procesos formativos. En este contexto, se determinan como indicadores de evaluación, la infraestructura de campus virtual, los sistemas de información y de comunicación y los grados de usabilidad y pertinencia de estos sistemas en el marco de la estructura organizacional de la UNAD.

PROYECTO 17: INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOPEAGÓGICO DE CURSOS Y RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES

OBJETIVO: Desarrollar Recursos Educativos para los cursos de las diferentes escuelas académicas, así como de la actualización e innovación permanente en la incorporación del último estándar de los AVA y LMS, con herramientas propias de diseño que consoliden el proceso de formación dentro del campus virtual.

JUSTIFICACIÓN: La UNAD a partir de su modelo pedagógico, y su empleo de la metodología virtual para el desarrollo del proceso de aprendizaje para cada uno de sus estudiantes, debe concentrar sus esfuerzos y dar un carácter diferenciador con respecto a otras Universidades, en el desarrollo masivo de recursos educativos digitales para fortalecer la interactividad y la didáctica en cada uno de los cursos ofertados por las escuelas académicas, así como la constante innovación en la incorporación de los últimos estándar de los AVA , junto con los desarrollos propios que fortalezcan todas las herramientas necesarias para consolidar el proceso de formación establecido

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Actualizar los cursos faltantes del estándar CORE a la última versión del estándar AVA y actualizar los cursos de versiones anteriores a la última versión LMS implementada. Base de cálculo: 1.300 cursos	No de cursos actualizados a la última versión del estándar AVA / Total (cursos estándar	Cursos Actualizados en la última versión del estándar AVA	10.917.209.193

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
<p>2015: mínimo el 5% de los cursos del estándar CORE y versiones anteriores a la LMS</p> <p>2016: mínimo el 10% de los cursos del estándar CORE y versiones anteriores a la LMS.</p> <p>2017: mínimo el 15% de los cursos del estándar CORE y versiones anteriores a la LMS.</p> <p>2018: mínimo el 15% de los cursos del estándar CORE y versiones anteriores a la LMS.</p> <p>2019: mínimo el 20% de los cursos del estándar CORE y versiones anteriores a la LMS.</p>	CORE + cursos estándar antiguo AVA).		
2015: Desarrollar los lineamientos para la acreditación y certificación de cursos académicos en la modalidad e-learning de la UNAD.	Documento realizado / documento proyectado	Documento lineamientos de acreditación y certificación de cursos académicos.	
2015-2019. Certificar el 100% de los Cursos de Oferta Educativa de la UNAD en Campus Virtual por periodo Académico	No. de cursos certificados por periodo académico / Total de cursos ofertados por periodo académico	Totalidad de los cursos certificados por periodo académico	
2015-2019. Acreditar el 100% de los Cursos de Oferta Educativa por periodo académico que corresponde a cursos nuevos, y a los cursos que cumplen el vencimiento de los 2 años de acreditación	No. de cursos acreditados por periodo académico / Total de cursos con necesidad de acreditación por periodo académico	Totalidad de cursos acreditados por periodo académico	
2015-2019. Desarrollar el 100% de las Web Conference programadas de carácter Educativo en todos los cursos de oferta académica por Escuela y por periodo académico	No. de Web Conference de carácter educativo realizadas por curso por periodo académico / Total de Web Conference programadas por curso por periodo académico	Totalidad de Web Conference realizadas por periodo académico	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
<p>Actualizar los cursos de oferta académica de la UNAD con nuevos Recursos Educativos, para lograr mayor interactividad y pertinencia en el desarrollo del aprendizaje Base de cálculo: 50 recursos Educativos. 2016: mínimo el 5% adicional de los cursos de oferta académica faltante con nuevos recursos educativos 2017: mínimo el 5% adicional de los cursos de oferta académica faltante con nuevos recursos educativos 2018: mínimo el 5% adicional de los cursos de oferta académica faltante con nuevos recursos educativos 2019: mínimo el 5% adicional de los cursos de oferta académica faltante con nuevos recursos educativos</p>	<p>No de cursos con incorporación de al menos un Recurso Educativo / Total de Cursos ofertados por la UNAD</p>	<p>Curso Académico con la incorporación de por lo menos un nuevo recurso educativo</p>	
<p>Diseñar MOOC (Massive Open On Line Course/Curso en Línea Masivo y Abierto) propio de la Educación Abierta. 2016: 1 MOOC 2017: 1 MOOC 2018: 3 MOOC</p>	<p>No. de MOOC diseñado / No. de MOOC planeado</p>	<p>5 Diseño del MOOC</p>	
<p>2017-2019. Desarrollar mínimo 1 Recurso Educativo por año que responda al diseño universal de aprendizaje con el uso de tecnológicas de inclusión para la población en condición de discapacidad.</p>	<p>No. de recursos educativos desarrollados / total de recursos educativos programados</p>	<p>3 Recursos educativos con tecnologías de inclusión (software de inclusión)</p>	
<p>2017-2019. Incorporar mínimo 1 Recurso de Realidad Aumentada o virtual por año con su respectiva APP para dispositivo móvil en 1 programa de educación continuada.</p>	<p>No. de recursos educativos incorporados / Total de Recursos Educativos propuesto</p>	<p>3 recursos educativos con Realidad Aumentada o virtual.</p>	

PROYECTO 18: INNOVACIÓN DE LOS MEDIOS Y MEDIACIONES COMUNICACIONALES

OBJETIVO: Desarrollar los recursos educativos y organizacionales relacionados a los medios comunicacionales institucionales, con impacto en la innovación comunicacional interna y externa de la Universidad.

JUSTIFICACIÓN: Como una de las funciones sustantivas de la UNAD, los medios y mediaciones pedagógicas se constituyen en uno de los aspectos que generar mayor innovación al interior de la Universidad, y toma base la necesidad del desarrollo de todos los recursos educativos y organizacionales relacionados a los medios comunicacionales institucionales

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Desarrollar recursos educativos organizacionales comunicacionales (Programas por Radio UNAD Virtual – RUV-, contenidos audiovisuales y programas televisivos Institucionales por CANAL UNAD, programas televisivos de Educación y Desarrollo, programas televisivos de Ciencia y Tecnología, programas televisivos de Con Olor a Región, noticieros radiales, Capítulos de noticiero UNAD Noticias TV, productos para Comunicación visual de eventos institucionales), con las siguientes cifras: 2015: mínimo 673 recursos educativos. 2016: mínimo 386 recursos educativos. 2017: mínimo 386 recursos educativos. 2018: mínimo 386 recursos educativos. 2019: mínimo 386 recursos educativos.	No de recursos educativos y organizacionales comunicacionales desarrollados / Total de recursos educativos y organizacionales comunicacionales programados	2.217 Recursos Educativos y organizacionales comunicacionales desarrollados	4.350.900.000
2015. Implementar un sistema digital de almacenamiento, administración y conservación de los contenidos audiovisuales y recursos educativos de la UNAD.	Un sistema de almacenamiento adquirido	SAM adquirida e instalada	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
<p>Migrar los contenidos digitales al repositorio de almacenamiento, administración y conservación de los contenidos de medios y mediaciones.</p> <p>Base de cálculo: 1.000 contenidos digitales 2016: 25% de los contenidos digitales. 2017: 25% de los contenidos digitales. 2018: 25% de los contenidos digitales. 2019: 25% de los contenidos digitales.</p>	<p>No de contenidos digitales migrados al repositorio / Total de contenidos a migrar en el repositorio</p>	<p>Contenidos de medios y mediaciones migrados al repositorio</p>	
<p>Actualizar la infraestructura tecnológica de equipos para TV que permita migración a formato HD, y la infraestructura tecnológica de equipos para radio y diseño gráfico.</p> <p>Base de cálculo: 210 equipos 2017: mínimo el 5% equipos TV, radio y diseño gráfico 2018: mínimo el 10% equipos TV, radio y diseño gráfico. 2019: mínimo el 10% equipos TV, radio y diseño gráfico.</p>	<p>No equipos para TV, radio y equipos de diseño gráfico / Total de recursos de TV, radio y equipos de diseño gráfico</p>	<p>Adquisición de equipos nuevos actualizados para TV en HD, y la adquisición de equipos de radio y diseño gráfico actualizados</p>	

PROYECTO 19: INNOVACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS ESCENARIOS DE PRÁCTICA EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN

OBJETIVO: Actualizar e incorporar los medios para el desarrollo de los escenarios de práctica que permitan dinamizar los procesos de formación e investigación para los diferentes nodos de gestión académica.

JUSTIFICACIÓN: La universidad a través de cada uno de sus laboratorios, requiere de la infraestructura física, Simuladores, equipos, insumos y tecnología de punta, para el desarrollo del componente práctico en cada uno de los cursos Metodológicos, para fortalecer los procesos de aprendizaje a través de los nodos de gestión académica.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Incrementar el número de recursos (equipos e insumos) necesarios para prestar el servicio de laboratorios en las escuelas académicas a nivel nacional Base de cálculo: 6.000 equipos 2015: mínimo el 5% adicional en el número de recursos. 2016: mínimo el 10% adicional en el número de recursos. 2017: mínimo el 10% adicional en el número de recursos. 2018: mínimo el 10% adicional en el número de recursos. 2019: mínimo el 10% adicional en el número de recursos.	Número de recursos (equipos e insumos) adquiridos / Total de recursos (equipos e insumos) existentes.	Incrementar el número de recursos (equipos e insumos)	33.525.319.000
Incrementar el número de espacios físicos para prestar el servicio de laboratorios en las escuelas académicas a nivel nacional. Base de cálculo: 65 laboratorios - espacios físicos - en los 16 centros para el desarrollo del componente práctico 2015: 5% adicional en el número de espacios físicos. 2016: 5% adicional en el número de espacios físicos. 2017: 5% adicional en el número de espacios físicos. 2018: 5% adicional en el número de espacios físicos. 2019: 5% adicional en el número de espacios físicos.	No. de nuevos espacios para la prestación del servicio de laboratorios / Total de espacios que prestan servicio de laboratorios	Nuevos espacios dotados de recursos educativos para la prestación del servicio de laboratorios	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Desarrollar la norma de seguridad y bioseguridad en los laboratorios de la UNAD a nivel nacional	Un (1) Documento que contiene la norma de seguridad y bioseguridad en todos los laboratorios de la UNAD	Aprobación para implementación del documento de norma de seguridad y bioseguridad en los laboratorios	
Implementar y Aplicar en los laboratorios, el cumplimiento de las normas de seguridad y bioseguridad a nivel nacional. Base de cálculo: 16 laboratorios en los 8 NODOS de Gestión Académica. 2016: mínimo el 10% con las normas de seguridad y bioseguridad. 2017: mínimo el 30% adicional con las normas de seguridad y bioseguridad. 2018: mínimo el 30% adicional con las normas de seguridad y bioseguridad. 2019: mínimo el 30% adicional con las normas de seguridad y bioseguridad.	No de laboratorios que implementaron la norma de seguridad y bioseguridad / Total de laboratorio a nivel Nacional	Norma de seguridad y bioseguridad implementada en los laboratorios de la UNAD	
Incorporar mínimo un (1) laboratorio simulado en una Escuela Académica asociados a los cursos del componente práctico 2016: mínimo un (1) laboratorio simulado en una Escuela Académica. 2017: mínimo un (1) laboratorio simulado en una Escuela Académica. 2018: mínimo un (1) laboratorio simulado en una Escuela Académica. 2019: mínimo un (1) laboratorio simulado en una Escuela Académica.	No de laboratorio simulado incorporado al componente práctico de una escuela / Total laboratorio simulado propuesto.	4 Laboratorios simulados incorporado a los cursos del componente práctico de una escuela	
2019. Certificar un (1) laboratorio para la venta de servicios externos	No de laboratorio certificado /No de laboratorio propuesto para certificar	Laboratorio certificado para la venta de servicios a entidades externas	

PROYECTO 20: INNOVACIÓN EN CONTENIDOS Y REPOSITORIOS BIBLIOGRÁFICOS

OBJETIVO: Garantizar el acceso, almacenamiento, administración y custodia de los contenidos, recursos educativos y bibliográficos

JUSTIFICACIÓN: La universidad durante su trayecto de expansión ha generado contenidos al servicio de la comunidad académica y público en general, hecho que requiere de la inversión en el sistema de almacenamiento, administración y preservación de los recursos educativos. Adicionalmente, la UNAD como organización innovadora, requiere contar con las mejores bases de datos bibliográficas a nivel mundial, para el servicio de toda su comunidad académica.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Incrementar el número de e-recursos bibliográficos a partir de las necesidades de las escuelas académicas a nivel nacional. Base de cálculo: 120 e-recursos bibliográficos 2015: mínimo el 10% adicional del número de e-recursos bibliográficos	No. de e-recursos bibliográficos adquiridos / Número de recursos bibliográficos planificados para comprar por año	Dotación de recursos físicos bibliográficos de acuerdo al plan de inversión.	7.040.512.700
2016-2019. Renovar en un 100% el número de e-recursos bibliográficos a partir de las necesidades de las escuelas académicas a nivel nacional.	No de e-recursos bibliográficos renovados / No de recursos bibliográficos planificados para renovar por año	Dotación de e- recursos bibliográficos	
Incrementar los recursos bibliográficos físicos para los 8 NODOS DE GESTIÓN ACADÉMICA de la UNAD. Base de cálculo: 20.800 recursos bibliográficos 2017: mínimo el 5% adicional del número de e-recursos bibliográficos 2018: mínimo el 5% adicional del número de e-recursos bibliográficos 2019: mínimo el 5% adicional del número de e-recursos bibliográficos	Número recursos físicos bibliográficos comprados / Número de recursos bibliográficos físicos planificados por año	Dotación de recursos físicos bibliográficos	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Incrementar el número de suscripciones a bases de datos electrónicas bibliográficas con impacto para la formación e investigación Base de cálculo: 30 Bases de datos 2015: mínimo el 10% adicional del número de suscripciones a bases de datos electrónica	No de suscripciones a bases de datos electrónicas bibliográficas / Total de bases de datos electrónicas bibliográficas suscritas el año inmediatamente anterior	Suscripción en un 10% adicional a bases de datos electrónicas bibliográfica	
2016-2019 Renovar en un 100% el número de suscripciones a bases de datos electrónicas bibliográficas con impacto para la formación e investigación	No. de suscripciones a bases de datos electrónicas bibliográficas / Total de bases de datos electrónicas bibliográficas suscritas el año inmediatamente anterior	Renovación de la Suscripción en un 100% a bases de datos electrónicas bibliográficas	
Actualizar la infraestructura física de las Bibliotecas pertenecientes a los NODO DE GESTIÓN ACADÉMICA DE LA UNAD Base de cálculo: 8 Bibliotecas en los 8 Nodos de Gestión Académica 2017: mínimo dos (2) bibliotecas. 2018: mínimo dos (2) bibliotecas. 2019: mínimo dos (2) bibliotecas.	No de espacios físicos de biblioteca remodelados de acuerdo con las normas vigentes / No de espacios físicos de biblioteca planteados por año.	Espacios físicos de biblioteca remodelados de acuerdo a las especificaciones técnicas y normas vigentes	
2016. Desarrollar e Implementar un sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de recursos educativos digitales denominado REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNAD para los contenidos didácticos de los cursos virtuales, que cumpla con la normatividad vigente relacionada al uso honrado y derechos de autor de todos los recursos dispuestos al servicio de la Universidad	Un (1) sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico)	Sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico)	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Renovar un sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de recursos educativos digitales denominado REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNAD para los contenidos didácticos de los cursos virtuales, que cumpla con la normatividad vigente relacionada al uso honrado y derechos de autor de todos los recursos dispuestos al servicio de la Universidad.	Un (1) sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico) renovado	Sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico) renovado	
Promover e incrementar el uso adicional de los recursos bibliográficos disponibles para toda la comunidad académica Base de cálculo: 60.000 usuarios 2016: mínimo el 3% en el uso adicional de recursos bibliográficos. 2017: mínimo el 3% en el uso adicional de recursos bibliográficos. 2018: mínimo el 3% en el uso adicional de recursos bibliográficos. 2019: mínimo el 3% en el uso adicional de recursos bibliográficos.	Uso de recursos bibliográficos utilizado / uso programado	Aumento de un 3% del uso de los recursos bibliográficos de la UNAD.	
2018. Actualizar el sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de los contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio UNAD (repositorio Bibliográfico).	Un (1) sistema digital de almacenamiento, administración y gestión actualizado de los contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio UNAD (repositorio Bibliográfico).	Sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de los contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio(repositorio bibliográfico) actualizado	
2019. Renovar un sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de recursos educativos digitales denominado REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNAD para los contenidos didácticos de los cursos virtuales, que cumpla con la normatividad vigente relacionada al uso honrado y derechos de autor de todos los recursos dispuestos al servicio de la Universidad.	Un (1) sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico) renovado	Sistema digital de almacenamiento, administración y gestión de contenidos didácticos de los cursos virtuales del repositorio (repositorio bibliográfico) renovado	

PROYECTO 21: CAMPO UNAD

OBJETIVO: Acompañar al campesino colombiano en sus procesos productivos y mejoramiento de la calidad de vida, mediante el uso de tecnologías y medios de comunicación, para incrementar la competitividad, el crecimiento del sector y el bienestar humano.

JUSTIFICACIÓN: El campesino y su familia forman una de estas poblaciones que, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística —DANE—, es un grupo conformado por 1,4 millones de hogares, para el que hemos diseñado una propuesta de movilidad formativa y productiva a la vez.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Elaborar Un (1) prototipo de capacitación e información para CAMPOUNAD.	Un (1) prototipo culminado	Prototipo para Campo UNAD desarrollados	3.398.000.000
2016. Producción intelectual de un documento maestro sobre CAMPOUNAD	Documento maestro CAMPOUNAD	Documento CAMPOUNAD	
2016. Diseño, desarrollo y activación de una campaña de lanzamiento y evento de inauguración para CAMPOUNAD	100% de campaña de lanzamiento finalizada	Campaña de lanzamiento para CAMPOUNAD (promocional y evento de inauguración)	
2017. Ofertar un (1) curso para el sector Pecuario	No de cursos ofertados / No de cursos planificados a ofertar	Un (1) curso culminado y ofertado	
2017. Diseñar Un (1) modelo de Telesalud con articulación de la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) en las regiones objetivos.	No de servicios de Telesalud diseñados / No de servicios de Telesalud planificados	Servicios de Telesalud diseñados para oferta e impacto en las regiones objetivos	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2018. Diseñar y Ofertar un App para un (1) productos agrícolas, Dos (1) pecuario.	No de Aplicativos diseñados y ofertados / No de aplicativos planificados a diseñar y ofertar	2 Aplicativos diseñados y ofertados para CAMPO UNAD	
2018. Implementar la primera fase de Telesalud a CAMPO UNAD a partir de los servicios diseñados, como una unidad estratégica de servicio y atención para el campesino colombiano	No de servicios de Telesalud ofertados / No de servicios de Telesalud planificados para ofertar	Servicios de Telesalud ofertados para el campesino y las familias campesinas Colombianas	
2019. Diseñar y Ofertar un App para un (1) productos agrícolas, uno (1) pecuarios y Uno (1) ambiental.	No de Aplicativos diseñados y ofertados / No de aplicativos planificados a diseñar y ofertar	3 Aplicativos diseñados y ofertados para CAMPO UNAD	
2019. Implementar la segunda fase de Telesalud a CAMPO UNAD a partir de los servicios diseñados, como una unidad estratégica de servicio y atención para el campesino colombiano	No de servicios de Telesalud ofertados / No de servicios de Telesalud planificados para	Servicios de Telesalud ofertados para el campesino y las familias campesinas Colombianas	

PROYECTO 22: CREACIÓN E MPLEMENTACIÓN DEL CENTRO DE INNOVACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

OBJETIVO: Proveer y apropiar las herramientas y estrategias pertinentes para el mejoramiento de las capacidades y oportunidades de desarrollo e innovación en la UNAD.

JUSTIFICACIÓN: Por la necesidad de centralizar y encausar la Innovación realizada en todas las unidades de la UNAD, así como la consolidación de proyectos tecnológicos e innovadores a través de los cuales se generen instrumentos de desarrollo en procura de la productividad, solidez y desarrollo de las regiones.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Definir la propuesta a nivel institucional para la creación del Centro de Innovación, generando los parámetros de operación de éste con su alcance regional y nacional, como generador de Proyectos de con inclusión.	Centro de innovación formalizado.	Documentos institucionales de creación que incluyan los parámetros de operación de éste.	3.000.000.000
2018. Registrar con derechos de autor 5 procesos de innovación con aplicabilidad en la UNAD.	No de procesos de innovación / No de procesos de innovación proyectados.	5 desarrollos aplicables a las funciones de la UNAD	
2018. Realizar convocatoria encaminada a buscar soluciones innovadoras sobre necesidades sobre el ámbito regional-productivo.	Convocatoria realizada / Convocatoria propuesta	Convocatoria	
2019. Establecer un banco de proyectos de innovación para potencializar los spin-off	Banco de proyectos de innovación	Banco de proyectos de innovación	

PROYECTO 23: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS

OBJETIVO: Fortalecer la gestión de los diversos sistemas de administración de recursos tecnológicos, para permitir el crecimiento de los mismos respondiendo a la dinámica institucional.

JUSTIFICACIÓN: Satisfacer las necesidades de acceso efectivo a los sistemas de comunicación y recursos tecnológicos para el cumplimiento de las responsabilidades sustantivas de la Universidad

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015-2018 Ampliar la capacidad de ancho de banda en 25 enlaces de datos o de internet de Centros de la UNAD.	Centros con anchos de banda ampliados / centros propuestos para ampliación de ancho de banda	Sedes de la UNAD con anchos de banda ampliados	88.203.000.000
2015. Proveer un sistema de comunicaciones inalámbrico, primera fase, que integre todos los centros de la UNAD en una red de datos centralizada.	Centros con sistema de comunicaciones inalámbrico instalado / Centros proyectados en la primera fase	Sedes de la UNAD con sistema de comunicaciones inalámbrico implementado	
2015. Realizar 3 mejoras sobre el sistema de plataforma académica.	No de mejoras realizadas / No de mejoras propuestas	Mejoras al sistema de plataforma académica.	
2016-2019 Modernización y renovación del Sistema integrado de información Administrativo y Financiero de la UNAD SII-UNAD	Sistema integrado de información renovado/Sistema integrado de información	Renovación del Sistema Integrado de Información	
2015-2016 Implementar el sistema de inventario tecnológico para leasing, licenciamiento y conectividad.	Sistema Inventario Tecnológico Implementado / Sistema Inventario Tecnológico Proyectado	Implementación de Sistema Inventario Tecnológico	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015-2019 Realizar la incorporación tecnológica de equipos adquiridos por medio de leasing en la UNAD.	Incorporación tecnológica realizada / incorporación estimada	Incorporación tecnológica a través de leasing	
2016. Proveer un sistema de comunicaciones inalámbrico, segunda fase, que integre todos los centros de la UNAD en una red de datos centralizada.	Centros con sistema de comunicaciones inalámbrico instalado / Centros proyectados en la segunda fase	Sedes de la UNAD con sistema de comunicaciones inalámbrico implementado	
2017. Proyectar y dimensionar una solución de comunicaciones unificadas de forma que la misma se alinee con el crecimiento, realidad y prospectiva.	Anexo técnico de la solución de comunicaciones unificadas/Anexo técnico proyectado	Anexo técnico de la solución de comunicaciones unificadas con la proyección de crecimiento	
2018. Implementar un servidor de WebConferencia con software libre (OpenMeeting, BigBlueButton) e integración del mismo con Moodle	Servidores de WebConference implementados / Sistemas de WebConference propuestos	Servidor de Webconference integrado a la Plataforma de e-learning	
2019. Adoptar dentro de la solución de comunicaciones institucional de la UNAD los estándares internacionales para el acceso hacia internet. "la UNAD dentro del internet de las cosas"	Estándares internacionales para acceso a internet implementados / estándares internacionales para acceso a internet propuestos	Estándares internacionales para acceso a internet	

PROYECTO 24: GOBERNANZA A TRAVÉS DE LAS TIC

OBJETIVO: Promover la inclusión digital y el acceso a las tecnologías de la información y comunicaciones a los stakeholders de la UNAD, potencializando las oportunidades de educación, emprendimiento, accesibilidad y apropiación masiva en el ámbito educativo mediante la innovación.

JUSTIFICACIÓN: La generación de un sistema de inteligencia de negocios que integre los sistemas de información de las áreas funcionales beneficiará el fortalecimiento del sistema de Gobierno Organizacional, adicionado al aprovechamiento de las capacidades estratégicas de la institución para una adecuada inclusión digital

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016-2019. Integrar el sistema de RCA en variables como créditos, permanencia, municipios, retención para visualización y análisis de las directivas.	variables generadas por el sistema de RCA / variables proyectadas a generar	Sistema de RCA que permita la caracterización de información	5.378.000.000
2016-2019. Desarrollar un Sistema parametrizable para reportes y carga de información de población estudiantil a los entes de Control.	Variables generadas desde el sistema de reportes implementado / variables proyectadas a reportar desde el sistema de reportes.	Sistema de reportes sobre población estudiantil automatizados para presentar a los entes de control.	
2015. Desarrollar un sistema de UNAD Agenda para las actividades de cada uno de los cursos matriculados en dispositivos móviles	Sistema UNAD Agenda desarrollado	APP desarrollada que permita al estudiante verificar las actividades académicas de los cursos matriculados	
2015. Optimizar los procesos tecnológicos e implementar los controles de seguridad de la información necesarios a través de la gestión de servicios de IT en articulación con los servicios misionales de la UNAD	SGSI implementado / SGS-IT propuesto	Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información y de Gestión de Servicios de Infraestructura Tecnológica	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016-2019. Adquirir e implementar el Software para la Gestión Electrónica de Documentos (Información Documental)	No de unidades y centros proyectados / No de Unidades parametrizadas e implementadas en el Gestor Documental.	Parametrización e implementación del Gestor Documental con las Tablas de Retención Documental de las Unidades y centros de la UNAD.	
2015-2019. Implementar la Estrategia de Gobierno en Línea establecida por el Gobierno Nacional (Cuatro ejes).	Logros cumplidos / logros proyectados	Estrategia GEL implementada	
2015-2019. Actualizar y/o definir trámites y servicios a publicar en el portal del estado colombiano previa aprobación por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública, en cumplimiento del GEL (Gobierno en Línea).	No de trámites y servicios actualizados / No de trámites y servicios publicados en el portal del estado colombiano.	Trámites y servicios Institucional.	
2015 - 2016. Implementar 5 periodos diferenciales de matrícula RCA y Campus Virtual	Espacios de matrícula RCA Campus Virtual desarrollados / Espacios de matrícula RCA Campus Virtual propuesto	Sistema de Matrícula permanente de 3 periodos de 16 semanas y 2 periodos de 8 semanas	
2016. Implementar el Sistema de Homologaciones	Sistema de Homologación académica implementado	Sistema de Homologación Académica	
2017. Desarrollar un sistema integrado de consulta académico - RCA – que permita conocer en línea la historia académica y de facturación del estudiante desde el campus	Sistema de consulta académico - RCA -	Sistema de información RCA-Académico- Fien operación	
2017-2018 Implementar el sistema de programación y facturación de matrícula que permita la oferta independiente de cursos para todos los periodos académicos por estudiante cumpliendo los créditos Académicos estipulados en el reglamento académico RCA	Sistema de matrícula permanente implementado por cursos para cada uno de los periodos académicos	Sistema de matrícula permanente sobre oferta académica por programa académicos	
2017. Implementación del Sistema automático de actualización y validación de novedades académicas	Sistema automático de novedades académicas implementado	Sistema automático de actualización de validación de novedades académicas	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2017. Optimizar los Sistemas de Gestión de Servicios IT y de gestión de Seguridad de la Información en cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución	Acciones de Mejora implementadas / acciones de mejora propuestas	Mejoramiento del Sistema de Gestión de Servicios de IT y del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	
2018. Sistema de control de proyectos y gestión de información	Sistema de control de proyectos y gestión de información implementado	Sistema que permita realizar seguimiento de proyectos realizados dentro de la Universidad mediante una metodología estandarizada de proyectos	
2018. Optimizar los Sistemas de Gestión de Servicios IT y de gestión de Seguridad de la Información en cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución.	Acciones de Mejora implementadas / acciones de mejora propuestas	Mejoramiento del Sistema de Gestión de Servicios de IT y del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	
2019. Optimizar los Sistemas de Gestión de Servicios IT y de gestión de Seguridad de la Información en cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución.	Acciones de Mejora implementadas / acciones de mejora propuestas	Mejoramiento del Sistema de Gestión de Servicios de IT y del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	

PROYECTO 25: MODERNIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA MISIONAL, OPERATIVA Y FUNCIONAL, ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA PARA LA UNAD 3.0.

OBJETIVO: Modernizar la estructura misional, operativa y funcional tanto académica como administrativa para crear y mantener condiciones para la innovación y el desarrollo de las ciencias, las profesiones, los oficios y las artes, de sí misma y a la par del entorno que la rodea, con el fin de generar cambios en vez de reaccionar a ellos y propender por la calidad en los servicios ofertados.

JUSTIFICACIÓN: Para responder a los requerimientos de la UNAD 3.0, que es la visualización plena dentro de una perspectiva pedagógica y didáctica altamente cualificada de sus procesos formativos con alta calidad para las grandes mayorías: campesinos y trabajadores, es fundamental modernizar la estructura misional, operativa y funcional tanto académica como administrativa.

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2016. Crear la Unidad Misional de Innovación y Desarrollo Tecnológico.	Unidad creada y en funcionamiento / Unidad propuesta	Vicerrectoría de Innovación y Desarrollo tecnológico	2.500.000.000
2016. Crear la Unidad Operativa de Investigación y Desarrollo en la VIACI.	Unidad creada y en funcionamiento / Unidad propuesta	Unidad de Investigación y Desarrollo	
2016. Crear el Instituto Técnico Profesional —ITP— de la UNAD.	Unidad creada y en funcionamiento / Unidad propuesta	Instituto Técnico Profesional —ITP	
2016. Creación de la Escuela de Ciencias Básicas.	Unidad creada y en funcionamiento / Unidad propuesta	Escuela de Ciencias Básicas	
2016. Crear la Unidad de Desarrollo Docente.	Unidad creada y en funcionamiento / Unidad propuesta	Unidad de Desarrollo Docente	
2015: 100% del personal académico certificado con el nuevo Programa de Formación de Formadores. (2015_2019) Base de cálculo: Planta de personal vinculada a 2015- I: 88 docentes de planta, 1542 docentes ocasionales	Docentes certificados / No de docentes vinculados	Docentes certificados	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2015. Diseñar el Centro de Escritura, Lenguaje y Expresión y el Centro de producción de recursos pedagógicos. 2016: Oferta de servicios.	Nº de Centro diseñado / Nº de Centro proyectado	Centro de Escritura, Lenguaje y Expresión – Centro de producción de recursos pedagógicos	
2016 - 2019. Realizar anualmente evaluación holística para la sostenibilidad institucional.	Evaluación realizada / Evaluación propuesta	Evaluación holística para la sostenibilidad institucional	
2016. Diseñar un modelo de selección de personal académico y administrativo.	Modelo de selección diseñado / Modelo propuesto	Modelo de selección de personal académico y administrativo	
2016. Planificar y Desarrollar el modelo de Teletrabajo en la UNAD	Un (1) Documento de Política para el desarrollo del Teletrabajo en la UNAD.	modelo de Teletrabajo desarrollado al interior de la UNAD	
2015. Implementar el programa de cualificación y capacitación de talento humano Unadista.	Programa elaborado / programa propuesto	Programa de cualificación y capacitación.	
2015. Obtener recertificación en las normas ISO 9000 y NTCGP1000-2009.	Certificado logrado / certificado propuesto	Certificado de Calidad en ISO 9000 y NTCGP1000	
2015-2019. Actualizar o mejorar los procesos y procedimientos del Sistema Integrado de Gestión –SIG, anualmente.	No de procesos y procedimientos actualizados o mejorados / No total de procesos y procedimientos del SIG	Mapa de procesos y procedimiento actualizado	
2015-2019. Cumplir con los lineamientos establecidos en el Modelo Estándar de Control Interno –MECI, anualmente.	No componentes MECI implementado / No total	MECI implementado	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
Adecuación y mantenimiento de las sedes de la UNAD. 2015: 5 sedes 2016: 3 sede 2017: 3 sedes 2018: 2 sedes 2019: 1 sedes	No de sedes con adecuación y mantenimiento / No total programado	Sedes adecuadas y con mantenimiento	
Construcción de CCAV 2015: 2 CCAV 2016: 2 CCAV 2017: 1 CCAV 2018: 2 CCAV	No de CCAV construidos / No total propuestos a construir	5 CCAV construidos	
Adecuación espacios componente práctico (laboratorios) en los Centros. 2015: 3 2016: 1	Espacios adecuados / Proyección de espacios a adecuar	Espacios de laboratorios adecuados	
2017. Ejecutar la fase 1 de la prueba Piloto del Teletrabajo	No de funcionarios que realizaron prueba piloto de Teletrabajo / Total de Funcionarios proyectados para realizar Teletrabajo	Teletrabajadores	
Construcción de UDR 2017: 1 UDR 2018: 1 UDR	No de UDR construidos / No total programado	2 UDR construidas	
2017. Obtener recertificación en las normas ISO 14001 y 18001.	Certificación lograda / certificación propuesta.	Certificado de Calidad en ISO 14001 y 18001	
2018. Obtener recertificación en las normas ISO 9000 y NTCGP1000-2009	Recertificación lograda / recertificación propuesta	Certificado de Calidad en ISO 9000 y NTCGP1000	

METAS	INDICADORES	RESULTADO	PRESUPUESTO
2019. Obtener recertificación en las normas ISO 14000 y 18000.	Recertificación lograda / recertificación propuesta	Certificado de Calidad en ISO 14001 y 18001	
2019. Obtener la certificación Unadista como un Great place to work.			

8. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE TRAYECTORIAS

La secuencia en que se realicen las operaciones del plan influye muy fuertemente en su viabilidad y calidad, no da lo mismo hacer una OP antes o después de otra. En planeación estratégica situacional, el orden de los factores si altera el producto y es el problema del estratega. El análisis de la trayectoria responde a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué es mejor que una OP se materialice antes o después que otra?
- ¿Cuáles OP conviene realizar simultáneamente?

Gráfico 5. Trayectorias



La selección de trayectorias indica que durante este cuatrienio la Universidad trabajará a partir del periodo 2015-I en la formación integral y la inclusión y permanencia de forma permanente. Las cuatro responsabilidades sustantivas faltantes a partir de periodo 2015-II Innovación tecnológica y Desarrollo regional; a partir del periodo 2016-I Investigación y finalmente, a partir del periodo 2016-II Internacionalización.

- ✓ La Inclusión y Permanencia es la acción, es la estratégica, se constituye en el corazón del Plan. Es el punto de referencia para realizar las actividades y/o metas que buscan satisfacer a los beneficiarios y/o usuarios de todos los servicios que ofrece la Universidad. Es la acción que permite el ingreso y la culminación a satisfacción del servicio recibido. Se representa en color verde, por cuanto al ser una actuación estratégica debe garantizar los mejores resultados volviendo positiva las posibles incidencias negativas que puedan surgir.
- ✓ La Formación Integral, se constituye en pieza clave para la oferta de programas que reúnen todas las condiciones de calidad y están alineados con los factores de acreditación institucional, que moviliza a la comunidad académica Unadista a trabajar con efectividad para que los estudiantes logren culminar con éxito su proceso de autoformación. Se representa en color azul, por cuanto es la acción que permite anticiparnos y preparar las acciones, precisamente, con menores dosis de riesgo y de incertidumbre.
- ✓ Las operaciones de Desarrollo Regional, Investigación, Innovación Tecnológica e Internacionalización, son peldaños que se deben avanzar y se constituyen en apoyo de las dos (2) operaciones constituidas en el motor del Plan. Están representadas en color naranja, por cuanto representan la apropiación, la materialización por parte del colectivo a quien corresponde realizar la reflexión y llevar la acción adelante.

9. PRESUPUESTO PLAN

El presupuesto es el mecanismo financiero que permite apalancar la ejecución del presente Plan de Desarrollo. Este ha sido calculado y proyectado teniendo en cuenta las variaciones de corto, mediano y largo plazo que estima el Gobierno Nacional las cuales responden a las política monetarias y fiscales propias de una

economía en desarrollo y con control al crecimiento, empleo, inflación y las tasas de interés y de cambio. De igual forma, la UNAD ha proyectado sus escenarios teniendo en cuenta el crecimiento histórico, su comportamiento frente a la meta de ingresos y la distribución de recursos entre funcionamiento e inversión y entre recursos propios y recursos nación.

La proyección de los recursos por macroproyecto acorde con las necesidades se presenta de la siguiente forma:

Tabla 6. Presupuesto por OP y año

Cifras en millones de pesos									
OP	RESPONSABILIDAD SUSTANTIVA	PR	PROYECTO	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
OP1	FORMACIÓN INTEGRAL	PR1	INNOVACIÓN Y DESARROLLO ACADÉMICO	25.000	70.000	77.000	84.700	93.170	349.870
OP2	INVESTIGACIÓN	PR2	MODELO DE E-INVESTIGACION UNADISTA ARTICULADO AL PAPS 3.0	521	782	521	750	690	3.264
		PR3	PRODUCTIVIDAD EN PROCESOS DE CTEI E IMPACTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	1.085	1.356	1.844	1.844	2.170	8.300
OP3	DESARROLLO REGIONAL	PR4	EDUCACIÓN CONTINUADA	39	315	346	381	419	1.500
		PR5	OBSERVATORIO UNADISTA DE DESARROLLO REGIONAL	70	200	220	242	267	1.000
		PR6	EDUCACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ: Alfabetización y educación básica y media	56	686	755	830	913	3.240
		PR7	FORMACIÓN EN LÍDERAZGO SOCIAL EN EL MARCO DEL PAPS	100	350	385	423	466	1.724
OP4	INCLUSIÓN Y PERMANENCIA	PR8	PERMANENCIA Y PROMOCIÓN ESTUDIANTIL	-	7.000	7.880	8.958	10.244	34.082
		PR9	ACREDITACIÓN UNADISTA	1.100	1.100	1.100	1.100	1.000	5.400
		PR10	TRAYECTORIAS UNADISTAS	-	700	800	800	800	3.100
		PR11	ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN AL ASPIRANTE	400	1.000	1.000	1.000	1.000	4.400
OP5	INTERNACIONALIZACIÓN	PR12	INTERNACIONALIZACIÓN CURRICULAR	55	1.467	1.100	711	367	3.700
		PR13	FORMACIÓN EN LENGUAS EXTRANJERAS	56	987	810	564	282	2.700
		PR14	INTERACCIÓN ACADÉMICA INTERNACIONAL	16	795	636	318	236	2.000
		PR15	FUNDRAISING Y COOPERACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL	41	220	126	126	188	700
		PR16	UNAD Florida 3.0	594	1.504	321	321	321	3.062
OP6	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	PR17	INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOPEDAGÓGICO DE CURSOS Y RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES	-	2.444	2.688	2.822	2.963	10.917
		PR18	INNOVACIÓN DE LOS MEDIOS Y MEDIACIONES COMUNICACIONALES	-	937	1.031	1.134	1.248	4.350
		PR19	INNOVACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS ESCENARIOS DE PRÁCTICA EN LOS PROCESOS DE FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN	5.911	6.650	6.650	6.982	7.332	33.525
		PR20	INNOVACIÓN EN CONTENIDOS Y REPOSITARIOS BIBLIOGRÁFICOS	-	1.517	1.669	1.835	2.019	7.040
		PR21	CAMPO UNAD	-	732	805	886	975	3.398
		PR22	CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO DE INNOVACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	-	646	711	782	860	3.000
		PR23	SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS	2.000	20.000	21.000	22.050	23.153	88.203
		PR24	GOBERNANZA A TRAVÉS DE LAS TIC	-	768	1.141	1.520	1.950	5.378
		PR25	MODERNIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA MISIONAL, OPERATIVA Y FUNCIONAL, ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA PARA LA UNAD 3.0.	500	500	500	500	500	2.500
TOTAL				37.545	122.656	131.039	141.582	153.531	586.353

9.1. ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA BUSQUEDA DE NUEVOS RECURSOS

- 1- Aporte del Estado.
 - a- Nivel Nacional (Presidencia, DNP, Ministerios).
 - b- Nivel Nacional vía legislativa (Senado, Cámara).
 - c- Nivel Departamental, Municipal (Gobernaciones, Alcaldías, Consejos).

- 2- Matriculas.
 - a- Pregrado.
 - b- Posgrado (doctorados, maestrías y especializaciones).
 - c- Educación permanente.
 - d- Diplomados, cursos, eventos entre otros.

- 3- Investigación, proyectos sostenibles y generadores de ingreso (patentes).

- 4- Aprovechamiento de la capacidad instalada de la UNAD.

- 5- Contratación de estudios y prestación de servicios con:
 - a- Gobiernos nacional, provincial y municipal.
 - b- Empresas y Organismos privados.

- 6- Donaciones y contribuciones.
 - a- Egresados.
 - b- Empresas.
 - c- Personas.
 - e- Fundaciones.

- 7- Cooperación Internacional.
 - a- Organismos Internacionales.
 - b- Agencias de Cooperación.
 - c- Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD's).

10. ANÁLISIS Y VIABILIDAD DE LAS OPERACIONES

En el proceso de Planeación del Plan de Desarrollo fue indispensable clasificar a los diversos actores a partir de distintos factores como los intereses, demandas y motivación; en tal sentido tienen en cuenta dos aspectos, en primer lugar, su interés positivo o negativo, de apoyar (+) o rechazar (-) el plan, dicho apoyo o rechazo de un actor hacia una operación puede estar basado en muy diversas razones y motivos.

La fuerza o el deseo de actuar, positiva o negativamente y con mayor o menor fuerza, no necesariamente implica capacidad para actuar. Un actor puede oponerse fuertemente pero no tener capacidad suficiente para hacerlo. La capacidad de un actor depende del control que tenga sobre los recursos críticos de la situación, de este modo la posición de un grupo o actor por una operación puede sintetizarse en el concepto de interés el cual expresa apoyo rechazo o indiferencia. Para indicar el interés se usarán los signos más, menos, cero de la siguiente manera:

- Apoyo (+).
- Rechazo (-).
- Indiferencia real (0).
- Indiferencia táctica (00): se disimula una posición de interés positivo o negativo hasta el momento que se considera oportuno.
- Indiferencia por desatención (ϕ): caso en que un grupo o actor no tiene interés por una operación, porque ésta no ha entrado hasta ese momento en su foco de atención.

En segundo lugar, es indispensable tener en cuenta el valor, importancia y motivación que la operación tiene para el actor. Si la valoración es alta (A) (por ejemplo si su realización lo afecta mucho) el apoyo o el rechazo de la operación será fuerte. Si la valoración de la operación es baja (B) o poco importante (por ejemplo, si no tiene una opinión muy formada sobre el asunto) su apoyo o rechazo será débil.

De este modo, y simplificando bastante las cosas, pueden identificarse las siguientes posibles posiciones de los actores:

- Importancia alta: (A)
- Importancia media: (M)
- Baja importancia: (B)

En tal sentido, para analizar los resultados se inició por definir los actores con su respectiva clave o consecutivo en aras de lograr la identificación sencilla de los mismos, dichos actores son aquellos líderes, o grupos que tienen peso y toman posición frente al plan los cuales son:

Tabla 7. Análisis viabilidad de operaciones

Clave del Actor	ACTOR	Clave del Actor	ACTOR
A1.1	Representante de Ex Rectores	A12	Gerente de Talento Humano
A1.2	Representante del Ministerio de Educación Nacional	A13	Jefe Oficina Asesora de Planeación
A1.3	Representante de Presidencia	A14	Jefe Oficina de Control Interno
A1.4	Representante de Egresados	A15	Decano Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios
A1.5	Representante de Estudiantes	A16	Decana Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades
A1.6	Representante de Docentes	A17	Decano Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería
A1.7	Representante del Sector Productivo	A18	Decana Escuela de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y del Medio Ambiente
A2	Rector	A19	Decana Escuela Ciencias de la Educación
A3	Vicerrectora Académica y de Investigación	A20	Decana Escuela de Ciencias de la Salud
A4	Vicerrector de Medios y Mediaciones Pedagógicas	A21	Decana Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas.
A5	Vicerrectora de Desarrollo Regional y proyección comunitaria	A22	Directora Ejecutiva UNAD Florida
A6	Vicerrector de relaciones internacionales	A23	Estudiantes
A7	Vicerrectora de servicios a aspirantes, estudiantes y egresados	A24	Egresados
A8	Secretaria General	A25	Docentes
A9	Gerente de Innovación y Desarrollo Tecnológico	A26	Directivos locales
A10	Gerente Administrativa y Financiera	A27	Directivos Zonales
A11	Gerente de Relaciones Interinstitucionales	A28	Administrativos JCM

Utilizando estos indicadores anteriormente mencionados podemos resumir o sintetizar los resultados del análisis de la posición y motivación de los actores relevantes para el plan.

11. MOTIVACIÓN DE LOS ACTORES FRENTE AL PLAN

Tabla 8. Motivación de actores

Actor	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6
A1.1	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.2	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.3	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.4	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.5	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.6	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A1.7	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A2	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A3	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A4	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A5	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A6	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A7	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A8	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A9	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A10	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A11	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A12	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A13	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A14	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A15	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A16	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A17	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A18	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A19	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A20	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A21	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A22	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A23	+A	+A	+A	+A	+A	+A

Actor	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6
A24	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A25	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A26	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A27	+A	+A	+A	+A	+A	+A
A28	+A	+A	+A	+A	+A	+A

Actores que apoyan: 34

Actores que rechazan: 0

En el cuadro anterior se observa un nivel de motivación frente al Plan de un 100% de apoyo (Alto) de los actores.

12. ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DEL PLAN

Existen amenazas potenciales en cualquier plan que se realice, por lo cual es indispensable que se determine el nivel de exposición, componentes críticos, débiles o susceptibles de no cumplimiento de cada una de las OPs en aras de prevenir o controlar dichas amenazas, así, como la preparación para minimizar las consecuencias. El concepto de condicionante letal sirve para identificar aquellas condiciones fuera del control del actor que declara el problema, que tienen un peso decisivo en el logro de las metas esperadas. "Es mejor estar preparados para algo que no va a suceder, a que suceda algo para lo cual no estamos preparados".

Tabla 9. Análisis de vulnerabilidad

PROGRAMA DIRECCIONAL (PLAN)	CONDICIONANTE LETAL	IMPACTO	¿DE QUIÉN DEPENDE?	ACCIÓN ALTERNA
OP1	Oferta académica estática	A	Vicerrectoría Académica y de Investigación y Escuelas	Realizar estudios de necesidades de acuerdo con los requerimientos regionales, los planes de ordenamiento territorial y planes sectoriales.

PROGRAMA DIRECCIONAL (PLAN)	CONDICIONANTE LETAL	IMPACTO	¿DE QUIÉN DEPENDE?	ACCIÓN ALTERNA
OP2	Baja presentación de proyectos de investigación de alta calidad y pertinencia	A	Decanatura de Escuelas	Incentivar el desarrollo de proyectos que tengan impacto en el Sector Productivo y buscar la cooperación internacional para la financiación de los mismos.
OP3	Programas de formación continuada con baja cobertura regional	A	Vicerrectoría de Desarrollo Regional y Proyección Comunitaria	Impartir cursos libre en línea de acuerdo con las necesidades regionales de manera gratuita para cautivar a las personas.
OP4	Poco respaldo para la Acreditación Institucional de Alta Calidad	A	Rectoría	Hacer visible la gestión institucional en todos los contextos e incursionar en el proceso de acreditación internacional
OP5	Poca visibilidad internacional	A	Vicerrectoría de Relaciones internacionales	Establecer alianzas estratégicas con universidades en otros países. Oferta de programas con doble titulación.
OP6	Inadecuada incorporación tecnológica base para el desarrollo de los procesos académico-pedagógico	A	Vicerrectoría de Medios y Mediaciones Pedagógicas y Gerencia de Innovación y Desarrollo Tecnológico	Establecer alianzas con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para el uso de la plataforma y recursos tecnológicos disponibles por el Gobierno nacional para llegar a las regiones más apartadas del país con los programas académicos ofertados por la UNAD.

13. ACTA COMPROMISORIA

Concertación de los Lineamientos Estratégicos que constituyen el Plan de Desarrollo 2015 - 2019 "UNAD, innovación y excelencia educativa para todos" con ocasión del XV ENCUENTRO DE LÍDERES UNADISTAS realizado en la ciudad de Paipa - Boyacá.

A los 23 días del mes de abril de 2015, los líderes Unadistas: representantes del Consejo Superior Universitario, Consejo Académico, Estudiantes, Egresados, Docentes y Directivos, Funcionarios nacionales e internacionales de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, reunidos en la ciudad de Paipa - Boyacá y habiendo concertado los Proyectos y Metas Estratégicas a ejecutar durante el período 2015 - 2019, dejamos constancia de nuestro compromiso, decisión y voluntad para la ejecución del Plan de Desarrollo 2015-2019 "UNAD, innovación y excelencia educativa para todos" y alcanzar los compromisos correspondientes a la vigencia del Plan.

Somos conscientes que la Planificación de la acción Unadista es y será útil solo en la medida en que se transforme en un cálculo que preceda y presida la acción de nuestra universidad en el día a día; es decir, que se constituya en un proceso práctico de nuestra cotidianidad.

Somos testigos que el ejercicio del co-direccionamiento estratégico situacional y de co-construcción del Plan de Desarrollo realizado, nos convirtió en actores del cálculo previsor que se pre-alimentó de una simulación del futuro y del cálculo reactivo que se retroalimentó de la constatación de los problemas estructurales que aún coexisten en nuestra organización.

En dicho papel nuestro compromiso se centró en generar las mayores efectividades de nuestra acción y así ganar en la credibilidad de nuestros principales beneficiarios: estudiantes y comunidades.

En la explicación que hemos dado al análisis situacional de la realidad institucional con la co-construcción de este Plan de Desarrollo, hemos determinado el nuevo Macroproblema por resolver entre todos los actores y líderes Unadistas del país y fuera de éste **"Insuficiente aprovechamiento de las capacidades estratégicas institucionales en sus diferentes ámbitos**

de actuación, para el fortalecimiento de la innovación, el aseguramiento integral de la calidad y la acreditación organizacional".

Asimismo renovamos nuestro propósito para garantizar que otros líderes de la UNAD comprendan el ejercicio realizado y así se garantice el mejoramiento continuo de nuestros procesos y recursos.

Nos hemos desafiado con hacer clara y pertinente la argumentación que explica nuestro Macroproblema en la explicitación de vectores de definición de resultados al año 2019 que le garantizarán a la sociedad colombiana el beneficio de la acción educativa de la UNAD para las grandes mayorías de poblaciones ciudadanas y rurales.

Con este Plan de Desarrollo hoy concertado nos comprometemos con fortalecer nuestra capacidad de gobierno y gobernabilidad enmarcada dentro de la autonomía universitaria y como líderes de la organización procuraremos la gestión de estrategias que eleven el nivel de calidad de programas y servicios educativos.

Trabajaremos desde la confianza que nos inspira nuestro decálogo de valores priorizando la solidaridad extendida con nosotros, entre nosotros y hacia otros reconociendo que el desarrollo social de nuestra gestión educativa siempre estará enmarcada por nuevas y mayores exigencias provenientes de nuestro devenir histórico como organización educativa líder, y de nuestro compromiso con la sociedad colombiana como garante de nuestra capacidad transformadora del Pensamiento y de la Acción Social Solidaria.

Renovamos también nuestro compromiso para prepararnos mejor en el día a día y así conducir y participar en los procesos de consolidación institucional, comprometiéndonos con fortalecer nuestra capacidad para comprender el porqué de lo que hacemos, el porqué de la efectividad en la aplicación de los escasos recursos que poseemos y del escaso tiempo del que disponemos para el logro de los objetivos y metas trazadas en este Plan de Desarrollo Unadista.

La Planificación Estratégica Situacional que hemos abordado no desconoció la necesaria observación sobre las fuerzas opositoras a nuestro proyecto educativo, y la exigencia permanente del análisis de situaciones problemáticas tanto internas como externas que derivan en el fortalecimiento de las políticas existentes, de su recontextualización de algunas de ellas si fuere el caso o de la creación de

nuevas políticas que consoliden la ruta trazada hacia el logro de la Misión y la Visión institucional.

Nos comprometemos igualmente con fortalecer la Cultura del Servicio y del Mejoramiento Continuo dejando de lado el inmediatismo vulgar que no soluciona los problemas de la coyuntura, sino que por el contrario los profundiza hasta transformarlos en problemas de carácter estructural de nuestra organización, desgastando con acciones reactivas y defensivas la acción estratégica y operacional de nuestro día a día.

La UNAD con la co-construcción de este nuevo plan de desarrollo 2015 - 2019 en cabeza de sus líderes ratifica su voluntad social educativa y el compromiso con las mayorías colombianas que se soporta en sus seis responsabilidades sustantivas en el marco de su modelo de acreditación institucional con un rumbo definido de su conciencia crítica, pero al mismo tiempo en la acción estratégica que le permitirá influir de manera significativa para la solución de múltiples problemas nacionales interrelacionados con su campo de acción.

El ejercicio de planificación aquí desarrollado se constituye en una de las principales herramientas de nuestro gobierno universitario que le permitirá a nuestra organización gestionarse de manera organizada, sistemática y rigurosa en el desarrollo de sus actividades en los múltiples contextos, ámbitos y escenarios de actuación donde operen con sus programas y servicios.

La ruta estratégica diseñada para tal fin consistió también en concertar con los líderes Unadistas los Macroproyectos y Proyectos a realizar durante el cuatrienio señalado tomando también como insumos fundamentales:

1. El Programa Rectoral, acogido por el Consejo Superior Universitario para el periodo 2015 - 2019.
2. Los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, con especial énfasis en lo propuesto para el sector educación y el Plan Prospectivo de Educación.

En síntesis buscaremos:

- a. Alcanzar integralmente los proyectos formulados que serán ingresados y monitoreados en el aplicativo SIGMA 2.0.

95

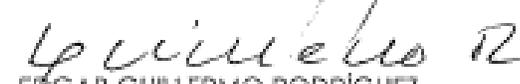
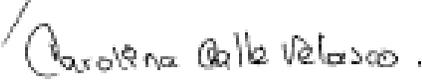
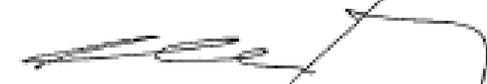
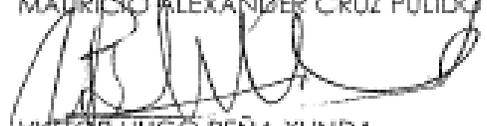
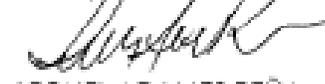
- b. Lograr altos niveles de eficiencia y productividad holística haciendo del Proyecto Académico Pedagógico Solidario de la UNAD la brújula de nuestras prácticas cotidianas – Responsabilidades Sustantivas y factores de acreditación institucional
- c. Asumir con disciplina, rigurosidad y responsabilidad la adopción de las políticas y estrategias institucionales, la formulación y cabal ejecución de los planes operativos anuales estratégicamente vinculados al Plan de Desarrollo Institucional 2015 - 2019.

Con este **COMPROMISO** partimos a nuestros sitios de trabajo, plétóricos de nuevos sueños, convencidos de que nuestra acción planificada forjará un mejor mañana para nuestra institución y el país.

El compromiso de todos los líderes Unadista se firma en Paipa a los veintitrés (23) días del mes de abril de 2015.

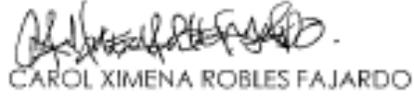
Con este **COMPROMISO** partimos a nuestros sitios de trabajo, pléforicos de nuevos sueños, convencidos de que nuestra acción planificada forjará un mejor mañana para nuestra institución y el país.

El compromiso de todos los líderes Unadita se firma en Paipa a los veintitrés (23) días del mes de abril de 2015.

	
JAIME ALBERTO LEAL AFANADOR	LEONARDO E. SÁNCHEZ TORRES
	
EDGAR GUILLERMO RODRÍGUEZ	LUZ MARINA MARTÍNEZ PEÑA
	
CAROLINA CALLE VELASCO	BENJAMÍN TRIANA
	
MAURICIO ALEXANDER CRUZ PULIDO	ELIECER PINEDA BALLESTEROS
	
VÍCTOR HUGO PEÑA YUNDA	ADRIÁN SÁNCHEZ MARTÍNEZ
	
CONSTANZA ABADÍA GARCÍA	LEONARDO E. YUNDA PERLAZA
	
MARTHA LUCÍA DUQUE RAMÍREZ	LUIS HUMBERTO LÓPEZ GUZMÁN
	
RIGARDO MÉNDEZ ROBLES	FABIÁN TAPIA GONZÁLEZ
	
LEONEL ADAMES PEÑA	HETTI NIDIA SEVILLANO ANGULO



 OSCAR IVAN ARZOLA



 CAROL XIMENA ROBLES FAJARDO



 WILFONSO QUINTERO VARGAS



 YULY YANNEZA LOPEZ PRIETO



 LUIS HERNÉY SALAZAR NIETO



 ANDRÉS ERNESTO SALINAS DUARTE



 NANCY RODRÍGUEZ MATEUS



 CHRISTIAN LEONARDO MANCILLA



 GONZALO JIMÉNEZ BERMUDEZ



 SANDRA MILENA MORALES MANTILLA



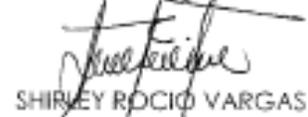
 MYRIAM LEONOR TORRES PÉREZ



 WISTER ANTONIO TORRES



 OSCAR ABEL CASTAÑEDA



 SHIRLEY ROCÍO VARGAS



 LILLIANA ERAZO



 PATRICIA ILLERA PACHICO



 ALEXANDER CUESTAS MAHECHA



 CLAUDIO C. GONZÁLEZ CLAVIJO



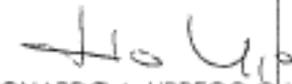
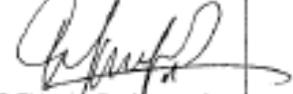
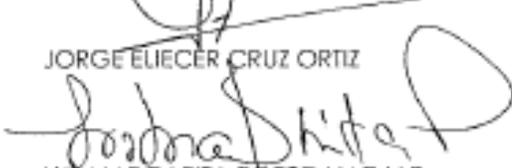
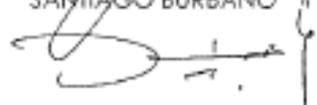
 JULIA ALBA ÁNGEL OSORIO

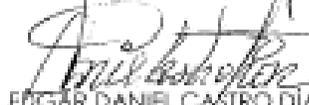
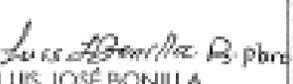
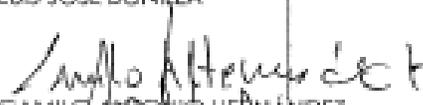
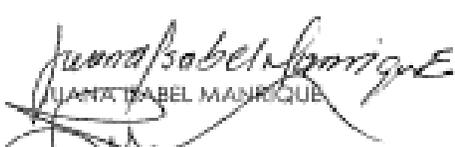
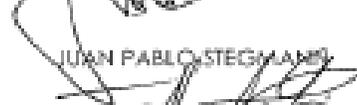
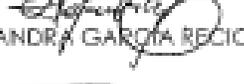


 CLARA E. PEDRAZA GOYENECHÉ



 ALBA LUZ SERRANO RUBIANO

	
DANIEL BEJARANO GARRIDO	LEONARDO A. URREGO CUBILLOS
	
WILLIAM JIMENEZ	MARDELIA Y. PADILLA SANTAMARIA
	
GONZALO MAYORGA DIAZ	LUZ MARTHA VARGAS DE INFANTE
	
JUAN BAYONA FERREIRA	BLANCA DILIA PARRADO CLAVIJO
	
FREDDY X. RODRIGUEZ FIQUITIVA	JOSÉ LUIS MONTAÑO HURTADO
	
JORGE ELIECER CRUZ ORTIZ	GUSTAVO MENESES RIVAS
	
LUZ MARGARITA PORTO NADJAR	JULIO CESAR CABARCAS
	
MARIELA GARCÉS DE MARQUEZ	SANTIAGO BURBANO
	
INÉS DEL C. GUERRERO GUZMAN	AMIR CHAVERRA DURAN
	
CARLOS A. RUALES NARANJO	YESID GALLEGO
	
MERCEDES ROJAS SALCEDO	NAPOLEÓN MÉNDEZ

	
GLORIA I. VARGAS HURTADO	EDILBERTO SILVA FERRERO
	
HELENA M. MARTÍNEZ AMAYA	JAI ME JOAQUÍN MURCIA
	
MARÍA TERESA MELO BECERRA	DANILO H. RODRÍGUEZ LEMUS
	
EDGAR DANIEL CASTRO DÍAZ	LUIS JOSÉ BONILLA
	
TANIA CAROLINA FONSECA ÁVILA	CAMILO ANTONIO HERNÁNDEZ
	
JUANA ISABEL MANRIQUE	HENRY A. HERRERA GARZÓN
	
JUAN PABLO STEGMANN	MIJAHIT DE LA CRUZ SALCEDO
	
ALEJANDRA GARCÍA RECIO	PEDRO ANTONIO VELA GONZÁLEZ
	
JORGE RONDÓN	HÉCTOR ANDRÉS HERNÁNDEZ
	
JOHANA ANDREA FRANCO MARÍN	MARÍA LUISA BARRETO
	
CARLOS ALBERTO LIMEROS	VÍCTOR H. LOMBARDO AGUIRRE


 MANUEL A. TRIANA RODRIGUEZ


 JAIER YOARY TORRES SALAS


 NIDIA MILENA MORENO


 GABRIELA LEGUIZAMON


 SANDRA P. CÁRDENAS MAHECHA


 JULIETH ANDREA LÓPEZ LÓPEZ


 IVANA LUCÍA CAICEDO BACCA


 NELLY MARÍA MÉNDEZ PEDROSA


 MARÍA NANCY GARDÓN SOCHE


 DIANA CAROLINA VIVAS TRIANA


 MARTHA VIVIANA VARGAS


 MARTÍN GÓMEZ ORDUZ


 MILTON A. RINCON ORTEGA


 RAFAEL A. RAMÍREZ RODRIGUEZ


 FRANKLIN LIRCANO