



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA

Plan de Mejoramiento Institucional



Bogotá

Medellín

Cali

Cartagena

2022-2027



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA**

Plan de Mejoramiento Institucional

2022-2027

Consejo Directivo

Fray José Alirio Urbina Rodríguez, OFM
Canciller

Fray Ernesto Londoño Orozco, OFM
Rector General

Fray Antonio José Grisales Arias, OFM
Religioso Franciscano

Fray Carlos Arturo Restrepo Giraldo, OFM
Religioso Franciscano

Fray Sergio Iván Rojas Díaz, OFM
Religioso Franciscano

Fray Akjmed Echeverry Carbonell, OFM
Religioso Franciscano

Fray Adolfo Galeano Atehortúa, OFM
Religioso Franciscano

Germán Vargas Guillén
Miembro independiente experto en asuntos académicos

Fabián Andrés Restrepo Zambrano
Miembro independiente experto en asuntos financieros y administrativos

Sergio Serna Hernández
Miembro independiente experto en gestión estratégica y de mercadeo

Janeth del Carmen Restrepo Marín
Representante de los Profesores (Seccional Medellín)

María Fernanda Moreno García
Representante de los estudiantes (Sede Bogotá -Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas)

Sede Bogotá

Fray Nelson Antonio Pérez Cano, OFM
Rector

Fray Andrés Miguel Casaleth Faciolince, OFM
Secretario

Fray Jonatan Córdoba Arias, OFM
Vicerrector para la Evangelización de las Culturas

Fray Eduardo Martín Mendoza Fernández, OFM
Vicerrector Administrativo y Financiero

Nohelia Hewitt Ramírez
Vicerrectora Académica

Aída María Bejarano Varela
Directora de Planeación

Seccional Medellín

Fray Luis Fernando Benítez Arias, OFM
Rector

Fray Francisco Lotero Matiz, OFM
Secretario

Fray Jhon Jairo Aristizábal Quintero, OFM
Vicerrector para la Evangelización de las Culturas

Fray Fabián Leonardo Mejía Mantilla, OFM
Vicerrector Administrativo y Financiero

Gloria Stella Pérez Avendaño
Vicerrectora Académica (E)

Valentina Castaño
Directora de Planeación

Seccional Cali

Fray Benjamín Soto Forero, OFM
Rector

Fray Jorge Luis Valdés Barragán, OFM
Secretario (E)

Fray Jorge Luis Valdés Barragán, OFM
Vicerrector para la Evangelización de las Culturas



Fray Sergio Iván Rojas Díaz, OFM
Vicerrector para la Evangelización de las Culturas

Fray William Arley Patiño Morales, OFM
Vicerrector Académico

Cesar Patiño
Director de Planeación

Seccional Cartagena

Fray Jesús Antonio Ruiz Ramírez, OFM
Rector

Fray Jorge Armando Gómez Salgado
Secretario

Fray Juan de la Cruz Castellanos Alarcón
Vicerrector para la Evangelización de las Culturas

Fray Hernán Elías Peña Quijano, OFM
Vicerrector Administrativo y Financiero

Luis Felipe Perilla Pasquel
Vicerrector Académico

Francisco José Hernández Rojas
Director de Planeación

Equipo editorial

Aída María Bejarano Varela
Editora General, Rectoría General
Edición y corrección de estilo

Alejandra Moreno Fuya
Diseño y diagramación
Universidad de San Buenaventura, Sede Bogotá

Informe de la Universidad de San Buenaventura
Plan de mejoramiento Institucional
@ Universidad de San Buenaventura
Carrera 8 H # 172-20
www.usbbog.edu.co
Colombia

Contenido

Presentación. Gestión para la excelencia académica	9
1. La planeación estratégica en la Universidad de San Buenaventura	13
1.1. La planeación	13
1.2. Estructura estratégica del Plan de Desarrollo Bonaventuriano	14
1.2.1. Los proyectos	14
1.2.2. Plan Operativo Anual	16
1.2.3. Los procesos	16
1.3. El seguimiento: medición y evaluación	17
2. Medición de la Misión y Visión de la USB y su articulación con el Plan de Desarrollo Bonaventuriano (2020-2029)	21
2.1. Marco conceptual	21
2.1.1. Fundamentación de la Misión	21
2.1.2. Fundamentación de la Visión	21
2.2. Objetivos Estratégicos	22
2.3. Alineación Estratégica	22
2.4. Descripción general de los programas estratégicos	27
2.5. Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Bonaventuriano	30
3. El mejoramiento institucional	37
3.1. Sentido del plan de mejoramiento en la USB	37
3.2. Objetivos	37
3.3. Metodología	38
3.4. Proyectos asociados al Plan de Mejoramiento Institucional	42
3.5. Presupuesto PMI 2022	48

BOGOTÁ



Presentación

Gestión para la excelencia académica

La Universidad de San Buenaventura, como universidad multicampus que hace presencia en Bogotá, Medellín, Cali y Cartagena, desde el principio general de la corporatividad ha asumido un compromiso con la calidad, el cual obra en el *Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029* lo cual implica una gestión institucional que apunta a la transformación y al impacto en el contexto regional, nacional e internacional. Lo anterior implica una alineación de la organización en torno a la misión, la visión y los objetivos estratégicos institucionales, para lo cual los procesos administrativos y financieros deben convertirse en soporte para las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional, en el marco actual de la globalización y las tendencias de la educación superior.

El documento aquí presentado identifica, de conformidad con los lineamientos de la planeación estratégica que caracterizan el modelo de gestión, los planes de trabajo de los comités corporativos que se han constituido para articular las diferentes acciones de mejoramiento y los proyectos de despliegue estratégico que se ejecutan en la sede y las seccionales, en ambos casos se da una articulación completa con la apuesta de futuro que ha definido la Universidad a largo plazo, es decir su Plan de Desarrollo. De esta manera, el mejoramiento atraviesa todos los proyectos y dan cuenta de la madurez del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.

Es preciso indicar también, que dichos planes y proyectos se concentran en aprovechar las oportunidades de mejora o sostener y potencializar las fortalezas halladas en el ejercicio de autoevaluación interna de las condiciones de calidad que sustentan la acreditación institucional de alta calidad multicampus y que fueron ampliadas o ratificadas por el Consejo Nacional de Acreditación.

Se ha hecho un ejercicio de priorización para dar respuesta satisfactoria a cada uno de los aspectos considerados en el proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación institucional a partir de insumos fundamentales tales como los avances que se dieron en los planes de mejoramiento corporativos 2016-

2019 y que, en algunos casos, requieren continuidad y fortalecimiento para el logro de los objetivos propuestos.

Desde el punto de vista técnico y procedimental, la construcción del Plan de Mejoramiento Institucional 2022-2027 acoge como centro la misión, visión y naturaleza de la Universidad y permite la formulación de planes y proyectos que puedan ser objeto de seguimiento periódico y evaluación de resultados e impacto de las acciones. De manera responsable, valor que caracteriza la gestión administrativa y financiera, se presentan en los dos niveles de los proyectos, estos son corporativo y de sede o seccional, los recursos financieros reales asignados para el presente año. Acogiendo la posibilidad de presentar avances de la ejecución del Plan de Mejoramiento procederemos año tras año a reportar los recursos asignados y la ejecución de estos.

La Universidad de San Buenaventura promueve en su talento humano la cultura de la planeación y de la calidad a través de la autoevaluación, la autorregulación y el autocontrol. Estas herramientas son fundamentales para realizar diagnósticos, generar acciones de mejoramiento, concertar y conciliar entre actores y permitir la toma de decisiones en la búsqueda de los más altos estándares en las actividades derivadas de la Misión y de la orientación estratégica institucional. Así, en el marco de la Política de Calidad y Planeación se obtiene el diagnóstico de la realidad de la Institución y la implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad, plasmadas en objetivos claros y alcanzables. Así, el presente documento detalla los principales elementos de los planes de mejoramiento y desarrollo institucional los cuales fueron aprobados por el Consejo Directivo en sesión del 10 de febrero de 2022 realizada en la sede Bogotá.

Finalmente, es necesario indicar que el presente Plan de Mejoramiento Institucional es una carta de navegación que orientará todos nuestros esfuerzos, pero, como todo plan es susceptible de ser revisado, actualizado y ajustado de acuerdo con las cambiantes situaciones del entorno mundial, nacional e internacional que puedan presentarse, siempre con la visión puesta en una gestión que nos lleve a la excelencia académica.

Fray Ernesto Londoño Orozco, OFM
Rector General

MEDELLÍN



1. La planeación estratégica en la Universidad de San Buenaventura

1.1. La planeación

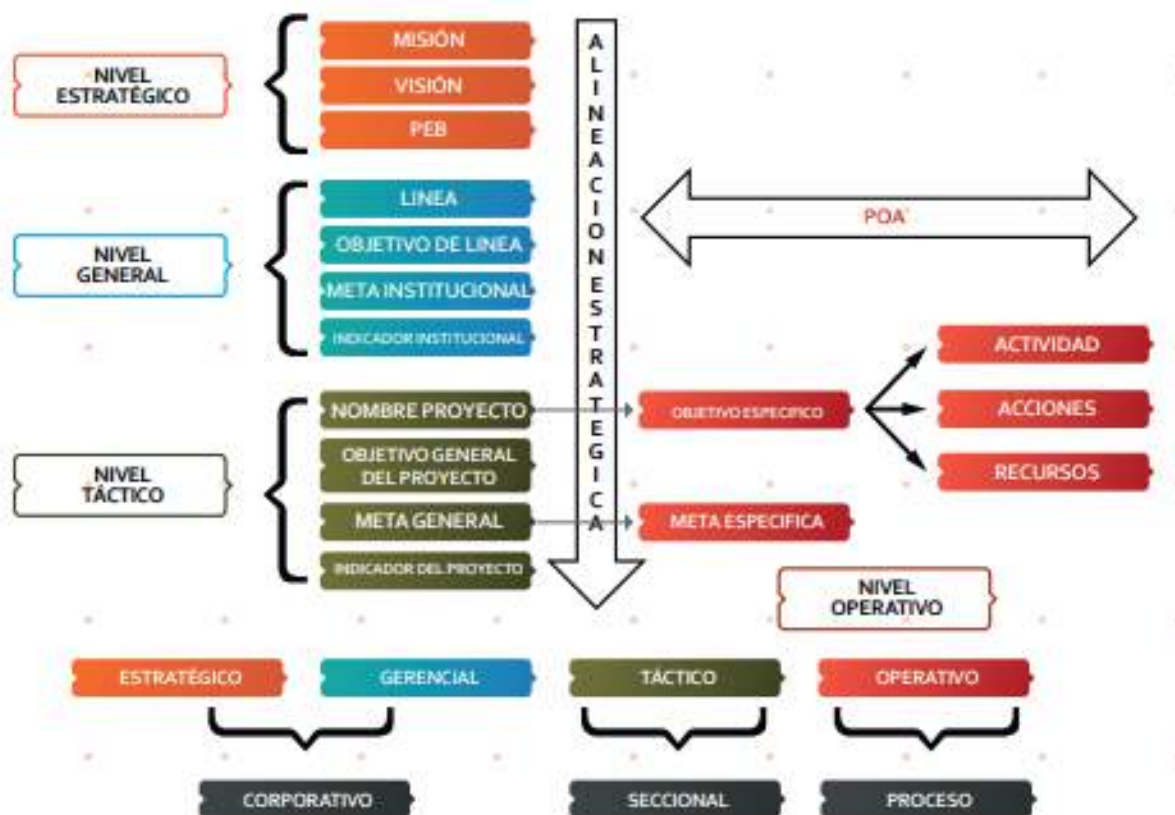
La Universidad de San Buenaventura en su Proyecto Educativo Bonaventuriano (PEB) define la planeación como el primer enfoque para la gestión:

Esta herramienta gerencial exige de la comunidad universitaria la incorporación de un pensamiento estratégico y sistémico que desarrolle la capacidad para anticipar y resolver con éxito los problemas, asumir retos y tareas de alto nivel de complejidad, tomar decisiones con autonomía y responsabilizarse por los resultados en el futuro. En este orden de ideas, la Universidad considera la Planeación como un proceso fundamental en la gestión universitaria orientado a facilitar a la comunidad académica y a su equipo directivo, la construcción de un futuro deseable y posible para la Universidad, mediante el diseño y ejecución de planes operativos y proyectos que le aseguran calidad, efectividad, eficacia y eficiencia en el presente y solidez e impacto en el futuro. Es un proceso que define el rumbo de la Universidad y sus cursos de acción para conquistar grados crecientes de libertad y autonomía que faciliten anticipar el futuro (PEB, 2021, p. 55).

La planeación aplica para los diferentes niveles de la Institución y permite definir las líneas de desarrollo, objetivos y metas a largo plazo, a la luz de las transformaciones necesarias que la Universidad debe enfrentar a futuro. De esta manera, la organización se dispone para generar la ruta, los planes, los proyectos, las metas a corto y mediano plazo, así como los recursos que le permitan, año a año, avanzar de forma planificada hacia los objetivos trazados. Dicha ruta se reconoce como Planeación Estratégica.

1.2. Estructura estratégica del Plan de Desarrollo Bonaventuriano

El Plan de Desarrollo Bonaventuriano, desde la perspectiva de la planeación estratégica, responde a la siguiente articulación estructural:



Gráfica 1. Articulación estructural del Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029

1.2.1. Los proyectos

La forma como la Universidad propone el diseño de esta ruta es a través de proyectos, entendiendo los mismos como:

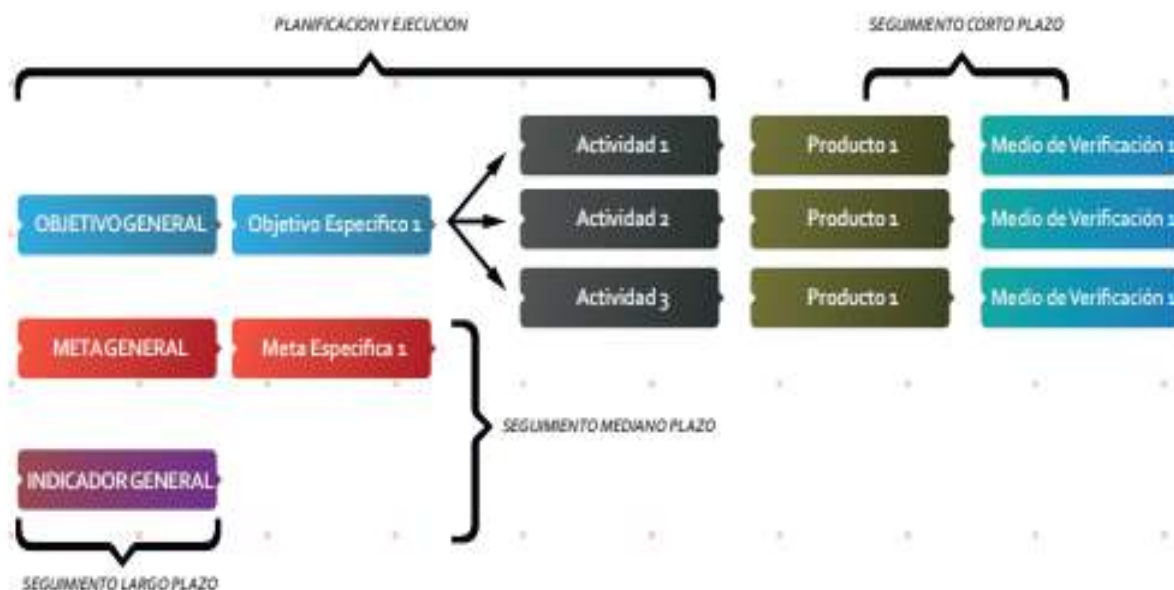
El *proyecto* es la herramienta central en la modernización de la gestión de la Universidad. De acuerdo con su naturaleza, el proyecto es un conjunto organizado de acciones y estrategias que da respuesta a problemas y necesidades específicas de carácter tanto interno como externo de la institución y exige, además, la

definición de objetivos, metas, indicadores, actividades, recursos, tiempos y responsables.

Con la gestión por proyectos se facilita el trabajo en equipo interdisciplinario y corporativo, se generan sinergias; permite asignar y aplicar los recursos institucionales de manera estratégica y racional; enfatiza en la obtención de resultados y en la generación de valor; renueva y dinamiza la gestión funcional que normalmente es rutinaria y poco creativa, promueve la innovación, el aprendizaje y el mejoramiento continuo.

Todo proyecto tiene un ciclo de vida, desde el surgimiento de la idea hasta la evaluación de sus logros e impactos una vez se haya hecho realidad. Una de las características importantes que tiene el ciclo del proyecto es la armonía con el ciclo del presupuesto y con el proceso de planeación, promoviendo de esta manera una sincronía entre todos los procesos institucionales. (PEB, 2021, p. 59).

Así las cosas, los proyectos dan estructura y organización a la gestión estratégica para la consecución de los objetivos institucionales. El proyecto se diferencia del proceso en que propone algo nuevo, implica una transformación o innovación para la Universidad y está definido por un tiempo específico. Una vez culminado, se inserta en la gestión normal de los procesos:



Gráfica 2. Gestión por proyectos en la USB

1.2.2. Plan Operativo Anual

A través de los proyectos, como lo indica el PEB, se planean las metas y acciones año a año, así como los recursos financieros, humanos, técnicos y tecnológicos para ejecutarlos. Cada año, los proyectos establecen los entregables y metas que se lograrán en la vigencia de un año y que llevarán a la consecución de la meta global, definida en el escenario apuesta.

Los planes operativos anuales se convierten en el plan de trabajo para los procesos y unidades, en esa vigencia de tiempo; es la herramienta para establecer el aporte de cada uno a la meta institucional. Asegura, este plan, la alineación de los procesos, a la consecución de los objetivos institucionales; focalizando la gestión hacia los asuntos más estratégicos y priorizando los recursos. Si bien hay una ruta a largo plazo, que para el caso de la Universidad son 10 años. Acorde con seguimiento institucional, el análisis de contexto permanente y los resultados de los proyectos cada año; la Universidad puede incorporar en la planeación del siguiente, aspectos a mejorar, o aspectos novedosos que aseguren una planeación flexible, dinámica y pertinente. El plan operativo anual es la herramienta que permite realizar ese proceso de planeación anual y es el principal insumo para la construcción del presupuesto institucional.

1.2.3. Los procesos

Teniendo en cuenta que la Universidad cuenta con una estructura y gestión por procesos se comprende que, para el logro de transformaciones significativas, los proyectos permean procesos institucionales; si bien pueden existir proyectos de unidad, se entiende el potencial que tiene abarcar el proceso en búsqueda de un crecimiento equilibrado de las unidades que lo componen, así como de un trabajo colaborativo, holístico y sistémico, con impactos de mayor relevancia para la Institución. Según el PEB, el enfoque de la gestión por procesos en la Universidad de San Buenaventura implica una mirada transversal, integral y sistémica del quehacer institucional y favorece el logro de los más altos niveles de calidad en la gestión de los programas y servicios que ofrece. Una gestión basada en los procesos aumenta el enfoque hacia el cliente interno y externo, el personal se involucra más fácilmente en el cumplimiento de objetivos y se alcanzan los resultados institucionales más eficientemente:

La gestión por procesos implica una organización sistémica y una mirada transversal e integral del quehacer institucional que favorece el logro de los más altos niveles de calidad en la gestión de los programas y servicios que ofrece. Una gestión basada en los procesos aumenta el enfoque hacia los grupos de interés. (PEB, 2021, p. 59).

1.3. El seguimiento: medición y evaluación

La Universidad cuenta con diferentes mecanismos para hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales. El principal es la medición a través de indicadores de gestión, que permiten la identificación de los avances obtenidos en los proyectos y su impacto en la consecución de los objetivos y, a su vez, el cumplimiento de la Misión y Visión de la Universidad. Así las cosas, la Universidad sumará a su cuadro de mando de indicadores de los procesos, los indicadores de proyectos que permitan a la alta dirección monitorear los avances.

Por otra parte, un mecanismo permanente de seguimiento es el proceso de autoevaluación; éste es determinante para la reorientación de la planeación estratégica y la búsqueda de acciones dirigidas a mantener la calidad de la institución y los programas académicos. Por último, la Universidad realiza informes de gestión a modo de rendición de cuentas, en los cuáles es importante socializar los resultados y propuestas planteados en los proyectos, con la participación de los grupos de interés más críticos para la Institución.

An aerial photograph of a sports complex. On the left is a large swimming pool with blue lane markers. To its right is a grassy area with a small building and a white canopy. In the foreground, there are two blue basketball courts with white markings. To the right of these are two orange clay tennis courts. The entire complex is surrounded by green trees and a paved road is visible at the top right.

CALI

2. Medición de la Misión y Visión de la USB y su articulación con el Plan de Desarrollo Bonaventuriano (2020-2029)

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Fundamentación de la Misión

Al realizar rastreo del concepto de Misión en una organización, se encuentran dos definiciones que permiten visualizar lo que es y debe contener la Misión institucional. Finalidad pretendida por una empresa o definición del papel que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser. Equivale a la palabra fin. (Andrade, 2002). Con este referente es posible concluir que la misión se refiere al propósito, fin o razón de ser de una organización, pero además contempla el entorno social en el que se desarrolla y busca impactar unos grupos de interés.

2.1.2. Fundamentación de la Visión

La visión engloba un futuro deseado; las aspiraciones de la organización y así motivar a los integrantes de la empresa (Scholes y Johnson, 2008). La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (Fleitman, 2000). Se deriva de este concepto, que la Visión permite a la organización proyectarse en el futuro y visualizar su transformación.

Teniendo como referente lo anterior es importante tener en cuenta que la Misión y Visión constituyen grandes declaraciones que hace la institución sobre su existencia y futuro, dichas declaraciones se ven permeadas por los valores corporativos que a su vez conforman lo que denominamos identidad institucional. En este contexto, es importante recurrir a los Objetivos Estratégicos.

2.2. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativas las declaraciones de la misión y la visión. Ayudan a dar dirección a la institución para el cumplimiento de esas grandes declaraciones. Los objetivos según Martínez y Milla (2012) deben tener cinco atributos: mensurables, específicos, apropiados, realistas y oportunos. Plantean también que, cumpliendo estos atributos, los Objetivos Estratégicos traen grandes beneficios para cualquier organización:

- Dirigir todos los empleados hacia metas comunes.
- Los objetivos desafiantes pueden motivar e inspirar a los empleados hacia mayores niveles de compromiso y esfuerzo.
- Los objetivos brindan un lenguaje común, un lugar de encuentro, pueden ayudar a resolver diferencias o conflictos entre áreas, pues establece un lugar común.
- Proporcionan criterios para fijar incentivos o recompensas motivando los empleados y fijando retos para ellos.

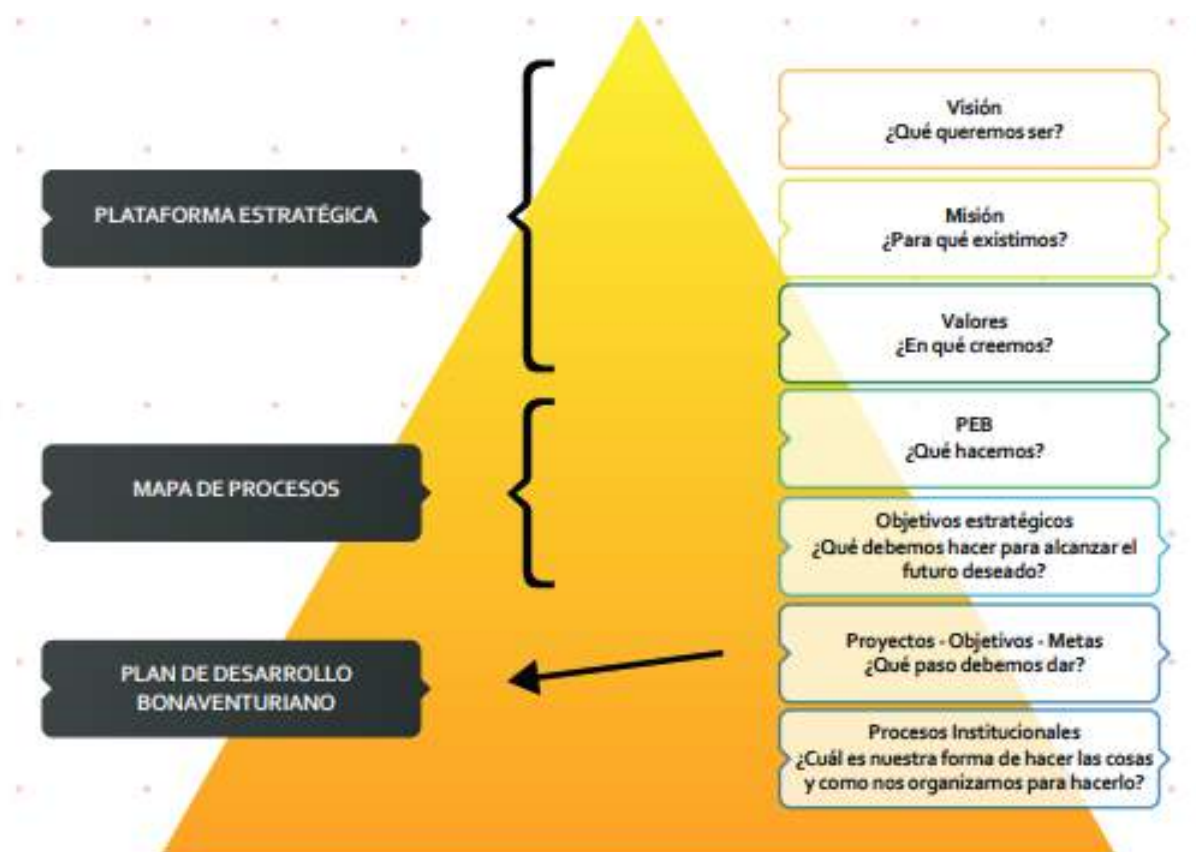
En conclusión, los objetivos estratégicos mostrarán la ruta de desarrollo a la luz de la Misión y la Visión.

2.3. Alineación Estratégica

Para que sea posible la medición de la Misión y la Visión de la organización es importante realizar el proceso de alineación estratégica.

Al diseñar un Plan Estratégico de Desarrollo, la Institución se enfrenta, analiza y reflexiona las grandes decisiones institucionales. En la cúspide de la jerarquía se encuentran la visión y la misión, que juntos constituyen, según Norton y Kaplan (2000) el propósito estratégico (visión+misión). Luego están los valores, luego los objetivos estratégicos y, por último, los objetivos y metas que otorgan el paso a paso para la consecución de los anteriores. Esto es lo que se plantea en los principios básicos de la Planeación Estratégica.

Ahora bien, considerando el tipo de organización que es la Universidad de San Buenaventura, es pertinente reflexionar sobre el lugar y rol del Proyecto Educativo Institucional en dicha alineación. Por definición el Proyecto Educativo además de declarar la concepción de educación, hombre y sociedad que tiene la Universidad, marca el derrotero para el quehacer institucional en coherencia con su misión y visión. El papel del PEI en las instituciones de educación superior es concretar la misión y enlazarla con el plan de desarrollo dando sentido a la planeación a corto, mediano y largo plazo. De acuerdo con esto, se entiende la alineación estratégica de la siguiente manera:



Gráfica 3. Alineación estratégica

Así, la Universidad de San Buenaventura apuesta en su Plan de Desarrollo Bonaventuriano (2020-2029) por la realización de los siguientes Objetivos Estratégicos con sus indicadores correspondientes:

Variable	Objetivo Estratégico	Metas corporativas
Estudiantes y Graduados	Incrementar a 10 años la cobertura y la excelencia estudiantil, mediante el desarrollo de una oferta académica diferenciada e innovadora en programas formales, no formales y de certificación, que responda a las necesidades de formación de diversos grupos poblacionales, con un perfil de graduado Bonaventuriano caracterizado por su calidad humana, su capacidad de liderazgo, emprendimiento e innovación, apropiado de TIC y ciudadano global y vincular a los graduados de manera estratégica a la dinámica del desarrollo, la calidad y la pertinencia institucional	1. Perfil de graduado Bonaventuriano que se caracteriza por su desarrollo humano, emprendimiento e innovación, ética, liderazgo, apropiado de las TIC y ser ciudadano global. 2. Cobertura a población estudiantil en al menos 10.000 personas a nivel corporativo, de diversos grupos etáreos interesados en ciclos cortos de formación y programas conducentes a certificaciones en temas o necesidades específicas para el desempeño laboral. 3. Cobertura a población estudiantil en al menos 10.000 personas a nivel corporativo, de diversos grupos etáreos interesados en ciclos cortos de formación y programas conducentes a certificaciones en temas o necesidades específicas para el desempeño laboral. 4. Ampliación de cobertura en un 33% de la población estudiantil joven y población estudiantil adulta económicamente activa, en el nivel de pregrado. 5. Incremento del 80% de la población estudiantil en el nivel de posgrado con la vinculación graduados de pregrados de la Universidad, población adulta económicamente activa vinculada a la actividad laboral y población de adulto mayor. 6. Población de 20.000 estudiantes, económicamente activos, vinculados al sector laboral y población de adulto mayor (mayor a 65 años), en programas de educación continua en diversas metodologías que responda a sus intereses y necesidades. 6. Modelo corporativo de relacionamiento con los graduados que los vincule de manera estratégica al desarrollo corporativo de la Institución y a la determinación de su impacto en la sociedad., a través de un Observatorio laboral (1 corporativo); estudios de caracterización de egresados de pregrado (cada 2 años) 5 estudios- % aumento de empleabilidad; estudios de caracterización de egresados de posgrado (cada 2 años) 5 estudios- % aumento de empleabilidad; estudios sobre el 90% de egresados que aportan a la innovación de las empresas contratantes o propias y porcentaje % de egresados en empresas reconocidas por sector.

Variable	Objetivo Estratégico	Metas corporativas
Profesores	Contar a 10 años con una planta profesoral de calidad comprometidos con la Universidad y la sociedad, con formación en los niveles de maestría y doctorado, con calidad humana, bilingües, vinculado a redes nacionales e internacionales, con sólidas competencias pedagógicas e investigativas y uso intensivo de las TIC, con el fin de asegurar la excelencia del proceso formativo de los estudiantes, desarrollar la innovación y el impacto de la producción investigativa para la transformación de la sociedad.	1. 60% de los profesores de tiempo completo con formación en maestría. 2. 30% de los profesores de tiempo completo con formación doctoral. 3. Planta profesoral con formación en nivel profesional y especialista en un 10%, para atender función sustantiva de Bienestar Institucional y la oferta académica en el nivel de tecnólogo. 4. 100% de los profesores de tiempo completo y medio tiempos capacitados en aspectos pedagógicos, metodologías educativas no presenciales, estrategias de aprendizaje diferenciadas, emprendimiento, liderazgo, innovación y uso intensivo de las TIC. 5. 80% de la planta profesoral con manejo y uso de una segunda lengua
Diversificación de la oferta académica	Desarrollar corporativamente una oferta académica diversa, flexible en su nivel, contenido, espacio, tiempo, estructuras, modos y metodologías, que pueda satisfacer los intereses de públicos amplios y heterogéneos, para lo cual se propone una apuesta académica innovadora, interdisciplinaria y adaptada a las necesidades de las partes interesadas con el fin de generar una experiencia académica de formación para toda la vida.	1. Oferta académica corporativa flexible caracterizada por la disminución de requisitos y correquisitos en los planes de estudio, asignaturas homologables, optativas y electivas; ciclos, núcleos y campos comunes de formación, movilidad estudiantil entre programas, opciones de graduación y articulación entre los niveles de formación. 2. Nueva oferta académica diseñada corporativamente. 3. Articulación corporativa de los programas en desarrollo. 4. Oferta académica corporativa innovadora caracterizada por su virtualidad, su carácter internacional, su enfoque experiencial, el uso de las TIC y la inclusión de nuevos campos de conocimiento, con posibilidad de certificar por módulos, modalidades y metodologías adaptadas a las necesidades poblacionales y ajustadas a la duración requerida.

Variable	Objetivo Estratégico	Metas corporativas
Relación con el entorno	Desarrollar para el 2030 un nuevo modelo corporativo de relacionamiento con los distintos sectores a nivel local, regional, nacional e internacional que, mediante la interacción y cooperación con aliados estratégicos, permita el ajuste permanente, la flexibilización e innovación de la oferta institucional, para mantener la pertinencia frente a la realidad del entorno, contribuyendo a la transformación social.	1. Modelo corporativo de relacionamiento con el Entorno caracterizado por la participación de empresarios y/ o representantes de gremios y asociaciones en los diferentes cuerpos colegiados de la Universidad; la consolidación de alianzas estratégicas para la transferencia del conocimiento, la participación en redes académicas y científicas que aporten soluciones a diferentes problemáticas regionales, nacionales e internacionales, la participación en agremiaciones y organizaciones con impacto público y privado. 2. Transferencia eficaz y eficiente conocimiento científico, innovador, tecnológico, artístico y humanístico a su entorno y generación un 30% de ingresos contra inversión en investigación directa. 3. Cultura del emprendimiento para la innovación social, a través de la formación institucional, la participación en proyectos con impacto social y su irradiación en el entorno, a través de la participación en la formulación de 4 políticas públicas de interés nacional (una por seccional), 5 estudios de contexto por seccional (cada dos años) para un total de 20 estudios, una oferta anual de formación (sector empresarial) (40 portafolios), la participación en agendas regionales (2 por cada seccional y la sede) y la generación del 5% de ingresos por concepto de consultorías y servicios.
Innovación	Desarrollar a diez años la cultura de la innovación en la Universidad de San Buenaventura para lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en torno a las áreas estratégicas de gestión curricular, formación del talento humano, transferencia de conocimiento, la innovación social y la generación de alianzas que propicien el posicionamiento y el reconocimiento de la Universidad en su contexto regional, nacional y global.	1. Ecosistema de innovación corporativo a través del desarrollo de las siguientes áreas estratégicas: gestión curricular, formación del talento humano, transferencia del conocimiento, innovación social y generación de alianzas estratégicas. 2. Política corporativa de innovación. 3. 100% de los líderes de grupos de investigación capacitados en innovación, el 100% de los directivos de unidades académicas con formación en innovación enfocada en áreas estratégicas y el 100% de los directivos de unidades administrativas con formación en innovación enfocada en áreas estratégicas.

Variable	Objetivo Estratégico	Metas corporativas
Modelo de negocio	Generar en la Universidad de San Buenaventura un modelo de negocio flexible, eficiente y eficaz que propicie la innovación en la estructura organizacional, la diversificación de recursos y la realización de la promesa de valor de la institución, medible a través del éxito y colocación de sus egresados y la sostenibilidad a mediano y largo plazo de la institución.	1. Modelo de negocio reconfigurado que se caracterice por su flexibilidad, el cumplimiento de la promesa de valor institucional, la diversificación de los ingresos y la sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo, que permita alcanzar: • Ingresos por matrículas: 80% • Ingresos por extensión. (I+D+I) & Consultorías y Asesorías: 16% • Ingresos por financiación: 2% • Ingresos por donaciones: 2% 2. Estructura organizacional flexible que se caracterice por la provisión de los cargos según perfiles, la eficiencia en la ejecución de proyectos y en la ejecución presupuestal.

2.4. Descripción general de los programas estratégicos

Una vez determinadas y priorizadas las acciones estratégicas que dentro del modelo prospectivo indican los proyectos que se requerirán para hacer realizable el escenario apuesta, se logró determinar cinco proyectos estratégicos. Como se ha dicho, con estos se pretende operacionalizar los retos, así como establecer los objetivos, metas, equipos y recursos que harán posible una transformación institucional.

Los proyectos propuestos son: Marca, Posicionamiento y Visibilidad; Portafolio de servicios; Talento Humano Bonaventuriano; Gestión de la Innovación y Gobierno corporativo.

Programa estratégico	Pbjetivo general	Metas
Marca - Posicionamiento – Visibilidad	Diseñar una estrategia de mercadeo corporativa que permita incrementar la demanda de los programas académicos, posicionar la marca Universidad de San Buenaventura impactar el sentido de pertenencia de la comunidad académica con la Universidad.	1. Incrementar la recordación de marca institucional positiva en la mente de usuarios reales y potenciales que tiene la Universidad de San Buenaventura. 2. Diseñar e implementar un plan estratégico de mercadeo que permita determinar las necesidades reales de los clientes, desarrollar productos y servicios acorde a ello, establecer los medios para hacer visible la marca y comunicar estratégicamente sus atributos. 3. Diseñar y desarrollar estrategias de endomarketing y mercadeo relacional conducentes a incrementar la vinculación y sentido de pertenencia de toda la comunidad Bonaventuriana a la Universidad para el desarrollo efectivo de sus objetivos estratégicos. 4. Incrementar la demanda de los productos y servicios de la Universidad en búsqueda de un impacto positivo en el número de estudiantes en procesos de formación.
Portafolio académico y de servicios	Desarrollar corporativamente una oferta académica diversa, flexible en su nivel, contenido, espacio, tiempo, estructuras, modos y metodologías, que pueda satisfacer los intereses de públicos amplios y heterogéneos, para lo cual se propone una apuesta académica innovadora, interdisciplinaria y adaptada a las necesidades de las partes interesadas con el fin de generar una experiencia académica de formación para toda la vida.	1. Diseñar programas de educación continua, pregrado y postgrado que respondan a las necesidades del entorno en lo que respecta a contenidos académicos y tipo de modalidad (virtual, a distancia, presencial, mixta). 2. Implementar la oferta de los programas aprobados. 3. Hacer seguimiento a los indicadores de calidad, cobertura y permanencia. 4. Evaluar el desempeño de cada programa en indicadores de calidad, cobertura y permanencia.

Programa estratégico	Pbjetivo general	Metas
Formación de talento humano Bonaventuriano para la excelencia	Desarrollar un programa corporativo de formación para la excelencia en el desempeño y la efectividad del talento humano de la Universidad (profesores y administrativos), basado en la adquisición de nuevas capacidades y competencias creativas, innovadoras y transformadoras que aporten al logro de los objetivos corporativos de la Universidad de San Buenaventura	1. Diseñar el programa corporativo de formación para la excelencia en el desempeño del talento humano Bonaventuriano. 2. Implementar en la Universidad el programa corporativo de formación para la excelencia en el desempeño del talento humano Bonaventuriano 3. Realizar seguimiento y mejoramiento al programa corporativo de formación para la excelencia del talento humano Bonaventuriano 4. Evaluar los resultados y el impacto del programa de formación para la excelencia en el desempeño del talento humano Bonaventuriano
Gestión de la innovación	Desarrollar a diez años la cultura de la innovación en la Universidad de San Buenaventura para lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en torno a las áreas estratégicas de gestión curricular, formación del talento humano, transferencia de conocimiento, la innovación social y la generación de alianzas que propicien el posicionamiento y el reconocimiento de la Universidad en su contexto regional, nacional y global.	1. Promover el emprendimiento y la innovación en los diferentes grupos que conforman la comunidad universitaria y sus grupos de interés. 2. Consolidar alianzas con los entes privados, públicos y sociedad civil que forman parte del ecosistema de innovación en la región y al país. 3. Ofrecer un portafolio de productos y servicios que respondan a las necesidades y problemáticas empresariales y sociales. 4. Articular los procesos de innovación con las funciones sustantivas de la docencia, la investigación, la proyección social y el bienestar institucional. 5. Fomentar la cultura de la innovación mediante una permanente vigilancia tecnológica que permitan prospectivamente identificar variables y tendencias de impacto.

Programa estratégico	Pbjetivo general	Metas
Gobierno corporativo	Desarrollar corporativamente el modelo de negocio de la Universidad de San Buenaventura, articulado al gobierno corporativo y a las buenas prácticas de gobernanza.	1. Definir la promesa de valor institucional y caracterizar las necesidades de los grupos de interés. 2. Diseñar e implementar el modelo de negocio de la Universidad de San Buenaventura a nivel corporativo. 3. Definir el plan de infraestructura física y tecnológica que respalda la ejecución del gobierno corporativo y del modelo de negocio. 4. Caracterizar y actualizar la arquitectura organizacional en atención a los perfiles de cargo y las capacidades de la Universidad de San Buenaventura. 5. Evaluar la eficacia y la eficiencia del modelo de negocio y la estructura organización en línea de diversificación de ingresos y de sostenibilidad Institucional.

2.5. Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Bonaventuriano

El Proyecto Educativo Bonaventuriano (2021) establece que la gestión, en este caso, aplicada al PDB, es un conjunto de procesos que se desarrollan en una secuencia lógica que comprende la planeación, organización, ejecución como tres componentes iniciales y que luego son complementados por el seguimiento, monitoreo o acompañamiento al desarrollo de las acciones para facilitar una ejecución adecuada y la evaluación permanente de la gestión para medir los procesos, resultados o efectos y tomar las decisiones respectivas.

Por su lado, el componente de evaluación y mejoramiento del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad incluye el control y la evaluación institucional que se orienta a “medir la efectividad, la eficiencia y eficacia de los procesos, el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos y los resultados de la gestión” (2019, p. 10).

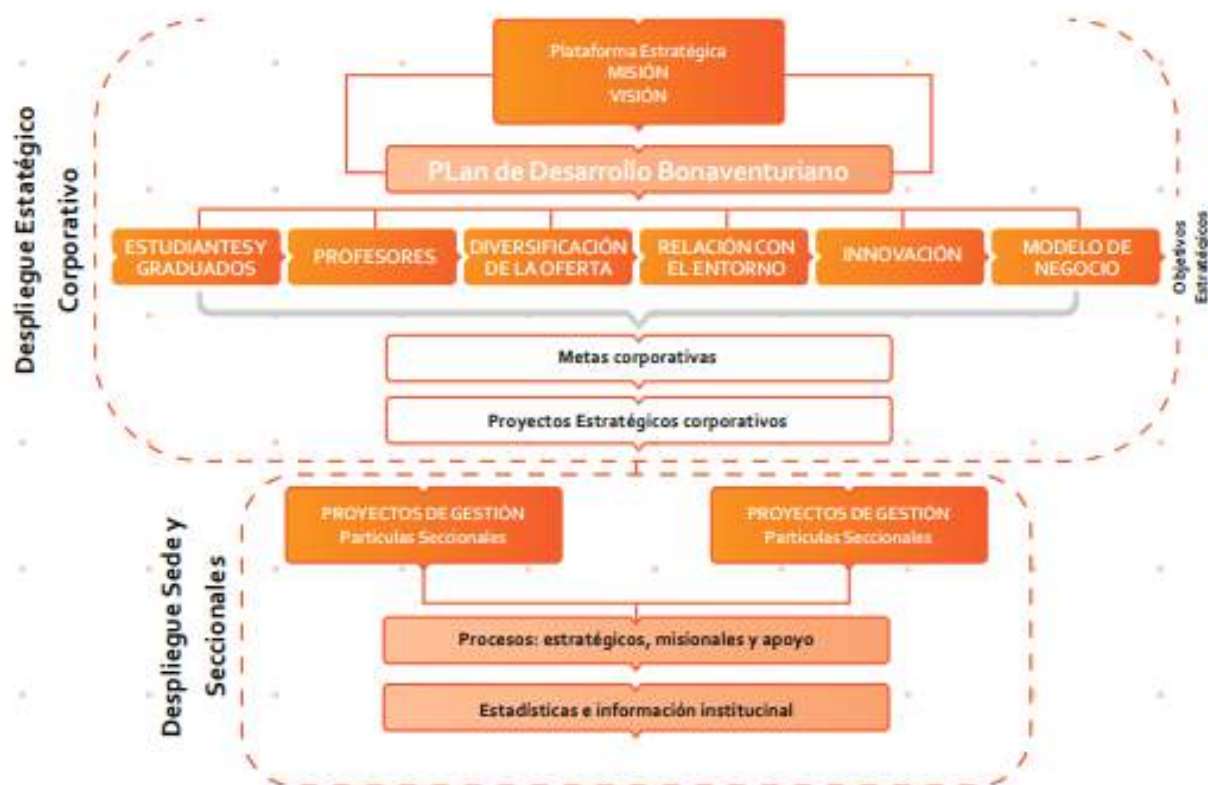
Lo anterior indica que contar con un modelo de seguimiento y evaluación del PDB es un mandato institucional requerido para

contar con insumos fundamentales que permitan la toma de decisiones en toda organización. Esto conduce a establecer un modelo de evaluación objetiva y sistemática orientada a valorar los resultados desde la eficacia, eficiencia y efectividad del PDB en la Universidad para el desarrollo de capacidades y sostenimiento organizacional. Es este sentido, que la Universidad de San Buenaventura no es la excepción frente a un ambiente de desarrollo de sus funciones sustantivas, sostenibilidad administrativa y financiera y sustentabilidad ambiental, toda vez que el logro de los objetivos institucionales, no sólo impactan los estudiantes, sino todos los grupos de interés con educación pertinente y de alta calidad.

Un modelo de seguimiento y evaluación es fundamental para la gestión, toma de decisiones y rendición de cuentas del PDB. En este sentido, la importancia de un modelo de seguimiento y evaluación aparte del cumplimiento de la Plataforma Estratégica, permitirá y facilitará la toma de decisiones con información exacta y sustentada en pruebas, construcción de mecanismos de articulación desde todos los procesos hasta la alta dirección, ganancia de experiencias con base en lecciones aprendidas, rendición de cuentas sistémicas y sistematizadas, generación de oportunidades reciprocas a todos los grupos de interés internos y externos de la universidad y gestión de recursos externos para el cumplimiento de metas a largo plazo.

En función de lo anterior, es prioridad para el presente PDB desarrollar un modelo que incluya: niveles de evaluación, actores e instancias evaluadoras, frecuencias de evaluación, criterios y herramientas de seguimiento y evaluación que permitan generar control, medición, análisis y mejora de los diferentes procesos y proyectos estratégicos corporativos, así como de Sede y Seccional, que conduzcan el desarrollo de la Plataforma Estratégica y al cumplimiento misional.

Dentro de este marco de seguimiento y evaluación se estructura un modelo que articula varios componentes, uno de ellos es el mecanismos de despliegue del PDB que se sustenta en la plataforma estratégica de la Universidad y que incluye los objetivos estratégicos, las metas corporativas, los proyectos corporativos, los proyectos de gestión y de investigación de Sede y Seccionales, su articulación con el sistema interno de aseguramiento de la calidad y soportado en la estadística e información institucionales, como se puede observar a continuación:



Gráfica 4. Seguimiento y evaluación del PDB

Un segundo componente está relacionado con los actores, que incluyen los líderes de proyectos y de procesos del sistema de gestión de la calidad; las instancias que intervienen en dicho ejercicio y que incluye el Consejo Directivo, Rectoría General, Rectores de sede y seccionales, Juntas Directivas, Comités Corporativos y Unidades Académicas y Administrativas; con una periodicidad semestral y anual para efectuar el seguimiento y la evaluación del PDB en sus niveles de despliegue (corporativo y de sede-seccional), como se puede observar en la siguiente gráfica:



Gráfica 5. Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Bonaventuriano

CARTAGENA



3. El mejoramiento institucional

3.1. Sentido del plan de mejoramiento en la USB

Entendemos por Plan de Mejoramiento el conjunto de acciones preventivas y/o correctivas, articuladas con la planificación institucional, que despliega la Universidad en un período determinado para consolidar las fortalezas, superar las debilidades diagnosticadas en el proceso de autoevaluación y autorregulación permanente que da sentido al Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, con el propósito general de incrementar el nivel de calidad en todos los procesos académicos, en el direccionamiento estratégico y en el logro de los objetivos misionales.

Bajo esta perspectiva, el Plan de Mejoramiento permite potenciar las fortalezas de la gestión institucional en todas sus áreas, identificar las causales que dieron origen a las debilidades detectadas, proponer acciones de mejora y evaluar su viabilidad, jerarquizar las acciones y definir un sistema de seguimiento. En consecuencia, en la Universidad de San Buenaventura, todas estas acciones propuestas se integran al Plan de Desarrollo Bonaventuriano, a los programas estratégicos y a los proyectos de sede y seccionales, dependiendo del impacto que puedan generar, el tiempo de ejecución y los recursos necesarios para su implementación.

En esta línea, las recomendaciones, oportunidades de mejoramiento y fortalezas que se han identificado durante el proceso de autoevaluación institucional, las resultantes de la etapa de evaluación externa por parte del CNA y las consignadas en la resolución que concede la Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus se articulan, desde la planeación estratégica, a los procesos y proyectos que apalancan la realización de la apuesta de futuro consignada en el Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029.

3.2 Objetivos

El acuerdo 02 de 2020 que establece los actuales lineamientos para la acreditación institucional y de programas, así como también la Guía 04 del CNA, enfatizan en que el plan de mejoramiento

pretende que las instituciones cuenten con una cultura de mejoramiento continuo, contribuyendo al fortalecimiento del rol social y académico de la educación superior, con el propósito de alcanzar altos niveles de calidad y mantener la acreditación en alta calidad con base en la fortaleza de sus sistemas internos de aseguramiento de la calidad.

El seguimiento y evaluación que realiza el Consejo Nacional de Acreditación tiene los siguientes objetivos:

- a. Evidenciar tanto los avances como la solidez de la planeación y la gestión que ampara su ejecución.
- b. Describir la forma en que se han desarrollado los planes de mejoramiento identificados para involucrar las recomendaciones del proceso más reciente de acreditación y la capacidad innovadora que demuestra el programa académico o la institución.
- c. Dar cuenta de los cambios significativos de mejoramiento continuo respecto a la vigencia de la acreditación.

Así, en coherencia con los anteriores objetivos, el plan de mejoramiento de la Universidad de San Buenaventura busca los siguientes fines:

- a. Determinar las acciones de mejora que permiten consolidar las fortalezas y superar las debilidades identificadas durante el proceso de autoevaluación.
- b. Fortalecer el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad a partir de dos pilares: la autorregulación y el mejoramiento permanentes.
- c. Integrar el plan de mejoramiento institucional con el Plan de Desarrollo Bonaventuriano para la obtención de resultados de nivel estratégico y de largo plazo.

3.3. Metodología

Con base en los postulados de la planeación estratégica que se han mencionado en el capítulo anterior, el seguimiento y medición de la gestión permitirán realimentar los procesos de planeación año a año en una dinámica de crecimiento permanente lo cual se evi-

dencia en el presente Plan de Mejoramiento Institucional. De esta forma se articulan todos los elementos del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, la planeación, los procesos, la medición y evaluación, los propósitos de desarrollo, el mejoramiento continuo y materialización de la plataforma estratégica de la institución, en coherencia con el concepto de calidad que construye y transita la Universidad.

Entendiendo que cada proceso institucional realiza seguimiento de sus actividades generadoras de valor, proporcionando información para el mejoramiento continuo a través de indicadores de gestión, que a su vez alimentan los indicadores de cada uno de los proyectos de gestión de la Sede y Seccionales para la consolidación de información del seguimiento y evaluación de los respectivos proyectos a través de las estructuras establecidas a nivel corporativo, es preciso estructurar y definir el proceso de seguimiento y evaluación de los proyectos de gestión, investigación y corporativos.

La evaluación del PDB requiere una estructura que responda a los niveles de despliegue del mismo, que conduzca a valorar los resultados alcanzados desde los proyectos, pasando por las metas corporativas, los objetivos estratégicos y llegar hasta el nivel de la declaración misional. En este sentido, los niveles en que se llevará a cabo la evaluación son:

- *Nivel de proyecto:* que abarca la ejecución de cada proyecto en cuanto a su avance y cumplimiento final. Esto se realizará con los proyectos estratégicos, de gestión y de investigación y se organizará sobre la base de indicadores de resultados.
- *Nivel de meta corporativa y objetivos estratégicos:* abarca la evaluación de los resultados de los proyectos en función del cumplimiento de las metas corporativas y el logro de los objetivos estratégicos del PDB.
- *Nivel Misión-Visión:* abarca la valoración del cumplimiento de las declaraciones misionales a partir del logro de los objetivos estratégicos y los resultados de la Universidad en su conjunto.

En coherencia con este modelo de gestión, la Universidad desarrolla su Modelo de Autoevaluación Institucional el cual se hace explícito en la Política de Calidad y Planeación, y pretende que la Universidad mejore el cumplimiento de sus funciones sustantivas basadas en su Misión y su Orientación Estratégica. De acuerdo

con esta política se articulan los procesos de autoevaluación de las Unidades Académicas y las Unidades Administrativas, con el objetivo de consolidar la Cultura de la Calidad que permita un mejor ejercicio de la autonomía universitaria.

El proceso que le permitió a la Universidad de San Buenaventura, desde el principio de su corporatividad, la articulación del Plan de Mejoramiento Institucional implica identificar

cuatro aspectos específicos:

- Oportunidades de Consolidación
- Oportunidades de Innovación
- Oportunidades de Mejoramiento
- Oportunidades de Adaptación Activa

Dichas oportunidades se consignaron en una matriz de análisis estratégico DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), muy utilizada en la gestión estratégica moderna y en los procesos de autoevaluación. Estos aspectos son denominados oportunidades y hacen referencia a situaciones o realidades sobre las cuales la Institución orienta sus acciones futuras. Su denominación como oportunidad busca invitar a la acción y trabajo colaborativo.

Estas *Oportunidades de Consolidación y de Mejoramiento*, alineadas con el Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029 relacionadas con los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de gestión institucional que integran el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y todos aquellos procesos de apoyo que permiten el adecuado funcionamiento de la Institución.

Después de haber sido identificadas estas oportunidades, se procedió a revisar y complementar el proceso de autoevaluación institucional, los resultados de la visita de evaluación externa y las recomendaciones del MEN y se efectuó la alineación de las acciones de mejoramiento que la Institución ejecutará o se encuentra ejecutando, en articulación con el Plan de Desarrollo vigente, en cuyo centro se ubica la naturaleza institucional y sus declaraciones misionales y su visión. De manera general el Plan de Mejoramiento Institucional se integra de la siguiente manera:

Plan de Desarrollo Bonaventuriano y Plan de Mejoramiento Institucional



Gráfica 6. Articulación del PDB y el plan de mejoramiento institucional

Los programas estratégicos de nivel corporativo, que se despliegan a través de proyectos en la sede y las seccionales y los planes de trabajo de los Comités Corporativos de la Universidad, permiten definir las acciones, objetivos y metas requeridas para fortalecer las oportunidades de consolidación y atender las oportunidades de mejoramiento.

Así, el plan de mejoramiento con alineación estratégica contiene los siguientes elementos:

- **Niveles de ejecución:** Se relaciona con el alcance de los proyectos o planes de trabajo y son dos: corporativo (planes de trabajo) y de sede y seccional (proyectos estratégicos y de gestión).
- **Variable estratégica asociada:** Relaciona la oportunidad de consolidación y mejoramiento con el eje del Plan de Desarrollo Bonaventuriano correspondiente.
- **Programa estratégico asociado:** Corresponde a las oportunidades de fortalecimiento y mejoramiento identificadas a partir del proceso de autoevaluación.
- **Acciones estratégicas:** Entendidas como las acciones que implican opciones, compromisos, ventajas competitivas, recur-

sos y competencias, modo de crecimiento y transformación asociadas a cada programa.

- **Nombre del plan de trabajo:** Se refiere, en el caso del nivel corporativo, al comité que plantea su plan de trabajo, y, en el caso de sede y seccionales, al nombre del proyecto de despliegue estratégico o de gestión.
- **Objetivo general:** Representa el estado que se pretende alcanzar y que reflejará la consolidación o el mejoramiento de las oportunidades detectadas.
- **Meta general:** Para cada acción se establece lo que se espera realizar, en un tiempo determinado, que permite valorar el cumplimiento del objetivo trazado.
- **Actividades:** Acciones necesarias para el cumplimiento de los productos y metas, deben ser actividades macro y definirse de forma lógica y consecutiva.
- **Indicadores:** Son muestras observables del avance del objetivo deseado y que demuestran el cumplimiento de este.
- **Duración:** Cada acción planteada en el plan se establece dentro de un intervalo de tiempo determinado para su realización.
- **Recursos:** Hace relación a los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto.
- **Responsables:** Se identificaron los responsables de cada una de las acciones o actividades del plan.
- **Recursos:** En este punto se precisan todos los requerimientos que los responsables necesitan para asegurar que las acciones programadas se lleven a cabo.
- **Presupuesto:** Se presenta la cantidad de dinero requerido para la ejecución de las acciones para las diferentes oportunidades identificadas.

3.4. Proyectos asociados al Plan de Mejoramiento Institucional

A continuación, se presentan los proyectos que integran el Plan de Mejoramiento Institucional 2022-2027:

Universidad de San Buenaventura
Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029
Plan de mejoramiento institucional 2022-2027

[illegible]

Universidad de San Buenaventura, Sede Bogotá

Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029

Plan de mejoramiento institucional 2022-2027

Proyectos estratégicos o de gestión Nivel de ejecución: Sede o Seccional																						
No	Variable estratégica PDB asociada	Programas estratégicos	Acciones estratégicas PDB	Nombre del proyecto	Objetivo general	Meta general	Actividades	Indicadores	Duración						Recursos 2022	Responsables						
									2022	2023	2024	2025	2026	2027								
1	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	Gobierno Corporativo	• Modelo financiero • Modelo flexibilidad administrativa • Estructura organizacional corporativa • Herramientas de gestión del modelo de negocio • Mecanismos de seguimiento y control presupuestal	Gobierno institucional	Implementar herramientas de buen gobierno universitario frente a temas como la identificación de buenas prácticas, evidenciación de riesgos jurídicos, herramientas de seguimiento a los procesos de calidad académica, batería de indicadores, autoevaluación y autorregulación, planes de mejoramiento, código de buen gobierno, sistemas de información, gestión eficiente y eficaz de los recursos y cultura de la rendición de cuentas.	Implementar el Código de Buen Gobierno Certificar el SGC bajo la norma ISO 9000-2015 Implementar el SGD Implementar el Sistema de Información Implementar el Sistema de Seguimiento y Control de Proyectos e Indicadores	• Realizar el estado del arte de normativas de este tipo en el ámbito universitario nacional e internacional. • Formulación del Código de Buen Gobierno institucional en la mesa de trabajo conformada para tal fin. • Aprobación del Código de Buen Gobierno en las instancias de decisión de la Sede Bogotá • Implementación de Código de Buen Gobierno	# de documentos consultados / # de instituciones referenciadas # documentos formulados # documentos aprobados % implementación / % evaluado			x	x	x									
							• Realizar el diagnóstico del estado actual de la implementación frente a los requisitos de la norma ISO • Diseñar la propuesta de implementación del SGC con cronograma, de acuerdo a la brecha encontrada en el diagnóstico. • Presentación de la propuesta de implementación y cronograma de trabajo para su aprobación.	¿ De los porcentajes de ejecución por numeral/Total de numerales)*100 (Porcentaje propuesto para ejecutar/Brecha de implementación)*100 (Etapas aprobadas para la implementación/total de etapas)*100 (Procesos con documentación completa/Total de Procesos)*100 (No conformidades cerradas por procesos/No conformidades halladas por procesos)*100 (Total de Directivos, jefes y coordinadores certificados como Auditores Internos en ISO 9001:2015/Total de Directivos, jefes y coordinadores de la Universidad)*100 (Procesos con solicitudes atendidas mediante Contacto TAU/Total de Procesos)*100% (Procesos con indicadores de gestión definidos, medidas y analizados/total de Procesos) ¿ De los porcentajes de ejecución por numeral/Total de numerales)*100			x	x	x									
							• Levantar estado de necesidades de información • Realizar reconocimiento de fuentes de información • Realizar análisis de sistemas de información externos • Realizar estudio de compatibilidad con sistemas existentes. Concepto técnico • Definir la viabilidad financiera del sistema de información	Indicador de eficacia # de estudios de necesidades internas # de estudios internos y externos /Total de estudios)*100 # de cotizaciones aceptadas/Total de cotizaciones)*100			x	x	x									
2	Variable Estratégica 3: Diversificación de la Oferta Académica	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés. • Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. • Identificar el mapa de conocimiento corporativo y nuevas apuestas institucionales con visión internacional para consolidar una academia corporativa. • Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Articulación curricular de programas y campos específicos de formación, a nivel corporativo. • Desarrollar las estrategias y rutas de articulación con programas académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual. • Innovación Pedagógica y Curricular. • Articulación ecosistema de innovación. • Política corporativa de innovación. • Mapa corporativo de capacidades y de innovación. • Estrategias de articulación corporativa de programas. • Mapa de conocimiento corporativo. • Articulación curricular de programas. • Lineamientos corporativos para oferta académica. • Actores del ecosistema de innovación. • Movilidad docente para formar en segunda lengua	Cultura académica	Fortalecer para el 2024, la cultura académica con enfoque humanístico y franciscano, a partir de la consolidación del ecosistema de innovación, los procesos de gestión y calidad académica, el relacionamiento con el entorno, la flexibilización y la diversificación de la oferta académica, contribuyendo así a la transformación social proponiendo una experiencia académica de formación durante la vida, en consonancia con las tendencias y las normas nacionales e internacionales.	Acreditación 7 Programas Académicos ante el MEN Acreditación 2 Programas Académicos con entes certificadoros internacionales. Ofertar 5 nuevos Programas Académicos Ofertar 35 nuevos Programas de Educación Continua Lograr 12 certificaciones aplicadas a los programas académicos Ofertar doble titulación en 7 Programas Académicos Ofertar doble titulación en 3 Programas Académicos Desarrollar 11 proyectos de Investigación con cofinanciación con organizaciones nacionales e internacionales Obtener 3 Productos de Investigación con objeto de transferencia al medio externo Capacitación en innovación del 100% de los líderes y coordinadores de investigación Capacitación en innovación del 100% de los directivos de unidades académicas Implementación del nuevo modelo de Bienestar Institucional Saber-pro y resultados de aprendizaje	• Seleccionar proveedor • Analizar la capacidad y compatibilidad institucional • Mejorar la información al Sistema	• Indicador de eficacia Estado técnico de capacidad y compatibilidad del sistema • Indicador de resultado % de parametrización del sistema • Indicador de resultado % de información migrada y actualizada en el Sistema			x	x	x									
							• Definir Cuadro de Mando Integrado de Indicadores Institucionales • Asignar herramienta de seguimiento de proyectos • Parametrizar herramienta de seguimiento • Implementar herramienta POA • Evaluar estado de ejecución de proyectos de gestión y estratégicos • Identificar, análisis de riesgos • Ajustar avances de proyectos según reportes de evaluación	• Indicador de proceso Cuadro de Mando Unificado de Indicadores • Indicador de proceso % de ajuste de la herramienta • Indicador de resultado % de parametrización de la herramienta • Indicador de resultado % de evaluación de proyectos • Indicador estratégico # de proyectos ajustados Nivel de los gustes			x	x	x									
							DIAGNÓSTICO DEL ARCHIVO INSTITUCIONAL • Diseñar y aplicar encuesta según norma ISO 9000 Y 9001 • Análisis e interpretación de los resultados • Elaboración del diagnóstico para identificar la situación actual del archivo institucional • Elaboración de la propuesta del plan de trabajo de acuerdo al diagnóstico • Presentación y aprobación de la propuesta, al comité de archivo • Capacitación en gestión documental con énfasis en Tablas de Retención Documental (TRD) a los miembros del comité, por parte de funcionarios del Archivo General de la Nación • IMPLEMENTACIÓN • Revisión y ajuste de las Tablas de Retención Documental (TRD) de acuerdo a los procedimientos del sistema de gestión	• Capacitación - sensibilización en gestión documental al personal encargado del manejo del archivo en las dependencias. • Elaboración de la política de Gestión Documental • Organización del fondo documental de las oficinas que no se han intervenido. • Diseñar encuesta para determinar la situación actual del manejo que se hace de la documentación en las diferentes dependencias de la Universidad. • Revisión, ajuste y aprobación comité de archivo de las Tablas de Retención Documental (TRD) y (Guías de Clasificación Documental/CCD • Publicación de las TRD • Capacitación de los TRD • Elaboración de la política del SGC	(# dependencias a las que se le realizó la encuesta/total de dependencias)*100 (Evaluación final/Encuesta realizada)*100 (Total de partes de la normatividad que se cumplimentó de la normatividad analizada en el instrumento)*100 Actividades aprobadas para ejecutar/Total actividades propuestas para ejecutar • miembros del comité capacitados/# total de miembros del comité)*100 (Dependencias revisadas/total dependencias)*100 (# personas capacitadas/# total personas a capacitar)*100 (# dependencias intervenidas/total dependencias)*100 (Número total dependencias/# de dependencias encuestadas)*100 (Número total de oficinas de la Universidad/Total de tablas de retención documental aplicados por oficina)*100 (Número total de oficinas de la Universidad/total de dependencias capacitadas)*100 # de reportes producidos			x	x	x								
3	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés. • Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. • Identificar el mapa de conocimiento corporativo y nuevas apuestas institucionales con visión internacional para consolidar una academia corporativa. • Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Articulación curricular de programas y campos específicos de formación, a nivel corporativo. • Desarrollar las estrategias y rutas de articulación con programas académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual. • Innovación Pedagógica y Curricular. • Articulación ecosistema de innovación. • Política corporativa de innovación. • Mapa corporativo de capacidades y de innovación. • Estrategias de articulación corporativa de programas. • Mapa de conocimiento corporativo. • Articulación curricular de programas. • Lineamientos corporativos para oferta académica. • Actores del ecosistema de innovación. • Movilidad docente para formar en segunda lengua	Cultura académica	Fortalecer para el 2024, la cultura académica con enfoque humanístico y franciscano, a partir de la consolidación del ecosistema de innovación, los procesos de gestión y calidad académica, el relacionamiento con el entorno, la flexibilización y la diversificación de la oferta académica, contribuyendo así a la transformación social proponiendo una experiencia académica de formación durante la vida, en consonancia con las tendencias y las normas nacionales e internacionales.	Acreditación 7 Programas Académicos ante el MEN Acreditación 2 Programas Académicos con entes certificadoros internacionales. Ofertar 5 nuevos Programas Académicos Ofertar 35 nuevos Programas de Educación Continua Lograr 12 certificaciones aplicadas a los programas académicos Ofertar doble titulación en 7 Programas Académicos Ofertar doble titulación en 3 Programas Académicos Desarrollar 11 proyectos de Investigación con cofinanciación con organizaciones nacionales e internacionales Obtener 3 Productos de Investigación con objeto de transferencia al medio externo Capacitación en innovación del 100% de los líderes y coordinadores de investigación Capacitación en innovación del 100% de los directivos de unidades académicas Implementación del nuevo modelo de Bienestar Institucional Saber-pro y resultados de aprendizaje	• Acreditación 6 programas de pregrado • Acreditación internacional de 2 programas de pregrado	(1 programa acreditado/programa presentado al CHA)*100 (1 programa acreditado internacionalmente/programa presentado al CNA y ARCUSURI)*100			x	x	x									
							• Diversificar la oferta académica • Transformación y desarrollo curricular • Diseñar e implementar el sistema de evaluación de resultados de aprendizaje • Fortalecer la integración de las TIC a los currículos	• estudio de inteligencia de mercado en el contexto nacional e internacional sobre la oferta en los diferentes niveles de formación y modalidades. • Tecnología de producción de audio para medios audiovisuales radicada en el MEN/ tecnología proyectada)*100 • Técnico profesional en cuidado y desarrollo de la primera infancia radicados en el MEN/ técnico profesional proyectado)*100 • Profesional de actividad física y deporte radicados en el MEN • Programas de Maestría radicados en el MEN /3 programas de maestría proyectados)*100 • Aliados estratégicos del sector productivo identificados y contactados que propendan por la formación del talento humano • Programa de tecnología en contabilidad y finanzas internacionales radicado en modalidad virtual en el MEN /1 programa de tecnología en modalidad virtual proyectado)*100 • programas profesionales: Economía y Marketing y negocios digitales radicados en el MEN en modalidad virtual/2 programas profesionales proyectados)*100	• programa de maestría en dinámicas territoriales y desarrollo radicado en modalidad virtual/1 programa de maestría virtual proyectado)*100 • documento de lineamientos curriculares socializado y aprobado por el consejo académico • No. de estudiantes satisfechos con la oferta académica actual/total de estudiantes de la universidad • Percepción de egresados y empleadores sobre la oferta académica actual • No. de líderes académicos capacitados/total de líderes académicos • No. de programas académicos de pregrado y posgrado con análisis y ajuste curricular /total de programas académicos • No. de programas académicos con el total de cursos con resultados de aprendizaje formulados/total de programas académicos • No. de programas con PAP actualizados/total de programas de la Universidad • Moc. producido por cada Facultad/ Moc. proyectado)*100 • nuevo curso electivo institucional ofertado por cada programa académico a la modalidad virtual/1 curso electivo institucional proyectado)*100 • MOA por Facultad producido/ MOA por Facultad proyectado)*100 • modelo de organización y gestión de analíticas de aprendizaje diseñado/ modelo proyectado)*100			x	x	x								
							• Doble titulación • Internacionalización del currículo • Internacionalización en casa • Intercambio interinstitucional • Lengua y cultura	# programas con dobles titulaciones suscritas / # programas con Doble Titulación proyectados *100 1 clase espejo desarrollada por Facultad / 1 clase espejo proyectada por Facultad)*100 1 curso electivo del plan de estudios desarrollado el 50% en lengua extranjera por Facultad / 1 curso proyectado por Facultad)*100 2 semanas internacionales corporativas proyectadas / 2 semanas internacionales corporativas realizadas)*100 1 estrategia de internacionalización del campus realizada / 1 estrategia de internacionalización del campus proyectada)*100			x	x	x									
4	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés. • Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. • Identificar el mapa de conocimiento corporativo y nuevas apuestas institucionales con visión internacional para consolidar una academia corporativa. • Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Articulación curricular de programas y campos específicos de formación, a nivel corporativo. • Desarrollar las estrategias y rutas de articulación con programas académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. • Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual. • Innovación Pedagógica y Curricular. • Articulación ecosistema de innovación. • Política corporativa de innovación. • Mapa corporativo de capacidades y de innovación. • Estrategias de articulación corporativa de programas. • Mapa de conocimiento corporativo. • Articulación curricular de programas. • Lineamientos corporativos para oferta académica. • Actores del ecosistema de innovación. • Movilidad docente para formar en segunda lengua	Relacionamiento con el entorno	Impactar de manera positiva en el tejido social y ser un agente transformador para el planeta y nuestro país contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de vida de la población atendiendo a sus problemáticas específicas y concretas a través de estrategias que promuevan la apropiación de conocimiento, emprendimiento, el fortalecimiento empresarial, la transferencia tecnológica y el apoyo a comunidades vulnerables promoviendo las relaciones entre la Universidad, la sociedad, el sector público y la empresa privada, a partir de planes, programas y proyectos, que potencien el desarrollo de nuevos modelos de negocio que no permitan ampliar nuestro posicionamiento, reconocimiento y gestión la ampliación de nuestra cobertura.	Fortalecer las acciones de relacionamiento con los distintos sectores a nivel local, regional, nacional e internacional, mediante la interacción y cooperación con aliados estratégicos, y el desarrollo de programas, proyectos y educación no formal que contribuya a la transformación social.	• Centro de Investigación, innovación, desarrollo y transferencia de conocimiento • Investigación financiada por entes externos • Montar un portal de productos para asesoría y consultoría externa desde las facultades y unidades de apoyo estableciendo su alcance y modelo de negocio. • Diseñar actividades de relacionamiento con los grupos de interés que hacen parte de los segmentos seleccionados	No. de análisis realizados / No. de análisis proyectados x 100 No. de productos de desarrollo e innovación/ consultorías realizadas # de proyectos de financiación Externa año 1 /# de proyectos totales del año 1 # de bases de datos de producción de los grupos de investigación / # de mapas de competencias # de mapas de afiliados y expertos # de productos de I+D+I totales de los grupos Académica aplicados a Sololytech # de redes de conocimiento de los grupos / # total de actividades de redes de la Universidad # de patentes en proceso de registro (al menos 2) # de proyectos industriales en proceso de registro (al menos 3) # de productos de investigación pendientes año 1 / # de productos de investigación totales comprometidos año 1 # de estudiantes en proyectos integradores / # estudiantes totales de la universidad # de estudiantes en semilleros de investigación / # de estudiantes totales de la Universidad # de complinantes de RAe de proyectos integradores por Facultad - Historial de proyectos integradores por área de conocimiento Comparación de indicadores de trayectoria, permanencia, cohesión, producción de cada grupo de investigación reportados en grupales, con base en los lineamientos de la convocatoria cada dos años.	# de citas por papel de cada grupo de investigación dentro de la ventana de observación anual # papers por facultad por año # de acuerdos internacionales de investigación por facultad Categorización en Scopus de las revistas Psychology and Finance # de productos de investigación de tipología ASC # de proyectos de investigación con impacto en comunidades / # proyectos de investigación del año 1 Indicadores de impacto en las tipologías del modelo de medición de minicarreras. # de proyectos divulgados mediante publicaciones y diversas formas de comunicación externa # de proyectos que tienen una aplicación en comunidades externas y que han resultado un acercamiento en el año 1 # de productos de investigación desarrollados por el CEFREPA # de líneas de investigación en humanidades integradas a los grupos de investigación en el año 1 # de investigadores reconocidos, junior, asociado y senior en MINCIENCIAS/ # de investigadores totales de la Universidad Comparación de indicadores de trayectoria, permanencia, cohesión, producción de cada grupo de investigación reportados en grupales, con base en los lineamientos de la convocatoria cada dos años.			x	x	x								
							• Crear, impulsar y gestionar el voluntariado bonaventuriano, como acción de desarrollo humano desde la identidad del talento humano de la comunidad • Crear el programa de filantropía y/o donaciones con un finlidad específica para la formación de población vulnerable • Fortalecer y posicionar los consultorios sociales de la universidad.	No. de repositorios de actividades de voluntariado institucional consolidados / No. de repositorios de actividades de voluntariado institucional proyectados *100 No. de voluntarios diagnosticados/No. de voluntarios identificados *100 # de políticas de voluntariado bonaventuriano previstas / # de políticas de voluntariado bonaventuriano proyectados *100 # de lineamientos de voluntariado bonaventuriano previstos / # de lineamientos de voluntariado bonaventuriano proyectados *100 # de asistentes voluntariado # de programas de filantropía previstos / # de programas de filantropía creados *100 No. productos ofertados en los consultorios sociales USB/ # de productos previstos a ofertar en los consultorios sociales de la USB *100			x	x	x									
							• Visibilizar y posicionar la USB Bogotá en escenarios estratégicos de relacionamiento interinstitucional e impacto nacional e internacional • Gestionar programas con perspectiva e impacto intercal con aliados estratégicos locales y regionales • Integrar en espacios de construcción de planes y programas que impacten en los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales acorde a los intereses de la institución • Incidencia en política pública • Obtener beneficios a través de participaciones y postulaciones en bases, convocatorias, programas conjuntos y otras oportunidades • Desarrollar nuevos productos académicos de vanguardia que promuevan el relacionamiento con el sector externo.	• Estructurar e implementar el modelo de relacionamiento con egresados. • Dinamizar e incentivar la participación de egresados y empresas en la bolsa de empleo de la USB Bogotá	# de participaciones USB en escenarios de visibilización nacional / # de participaciones USB en escenarios de visibilización internacional / # de participaciones USB en escenarios de visibilización internacional / # de participaciones USB en escenarios de visibilización internacional / # de oportunidades de gestión de programas de impacto intercultural identificados / # de oportunidades de gestión de programas de impacto intercultural previstas *100 # de programas de impacto intercultural desarrollados / # de programas de impacto intercultural previstos a desarrollar *100 # de productos de investigación desarrollados por el CEFREPA # de líneas de investigación en humanidades integradas a los grupos de investigación en el año 1 # de investigadores reconocidos, junior, asociado y senior en MINCIENCIAS/ # de investigadores totales de la Universidad Comparación de indicadores de trayectoria, permanencia, cohesión, producción de cada grupo de investigación reportados en grupales, con base en los lineamientos de la convocatoria cada dos años.			x	x	x								
5	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Plan de formación docente • Modelo de gestión para el talento humano • Perfiles de cargo • Escuela de formación USB • Políticas plan de permanencia • Formación posgradual • Formación competencia en inglés, TIC, otros • Remuneración y estímulos a los profesores • Formación para la innovación • Movilidad docente para formar en segunda lengua • Plan de formación profesional en bienestar y tecnología • Políticas de selección de profesores • Perfiles de cargo corporativo	Modelo de Gestión del Talento Humano Bonaventuriano	Implementar y consolidar un modelo de gestión del talento humano que impacte el desarrollo de nuevas competencias y capacidades de profesores y administrativos que mejore el desempeño desde la creatividad, la innovación y la gestión del cambio para aportar al logro de los objetivos estratégicos de la Universidad de San Buenaventura.	A 10 años contar con el 60% de profesores del TIC en el nivel de maestría, el 30 % en el nivel doctoral; que el 60% tenga manejo y uso de una lengua extranjera, que el 100% tenga formación continua en liderazgo, innovación pedagógica, uso de TIC, emprendimiento, competencias pedagógicas, didácticas y estrategias de formación y aprendizaje para diferentes poblaciones y modalidades educativas. 100% de los líderes de grupos de investigación, de los directivos de unidades académicas y los directivos de unidades administrativas formados en innovación enfocada en áreas estratégicas para la Universidad.	• Diseñar proyectos específicos de formación para segmentos especializados (adulto mayor, niños, madres cabeza de hogar, formación ejecutiva, formación para el trabajo, habilidades blandas y competencias específicas.) • Generar productos académicos de formación continua que amplíen el portafolio institucional	# de productos académicos específicos ejecutados/ # de productos académicos específicos ofertados *100 # de productos académicos ejecutados/ # de productos académicos ofertados *100			x	x	x									
							• Definir el modelo de gestión que se va a implementar • Plan de implementación del modelo de gestión del talento humano • Ejecutar el plan de implementación del modelo de gestión de talento humano • Seguimiento y evaluación del modelo de gestión del talento humano implementado • Aplicación de evaluación de desempeño gío para administrativos • Aplicación de evaluación de desempeño profesional • Generar acciones que permitan el mantenimiento del Plan de Bienestar • Seguimiento y evaluación al Plan de Bienestar • Capacitar a los profesores en resultados de aprendizaje y mecanismos de evaluación de los mismos • Capacitar a los profesores en habilidades conversacionales en lengua inglesa desde el nivel A hasta el B2 • Capacitar a 75 profesores en ambientes virtuales de aprendizaje • Capacitar a los profesores en innovación • Capacitar a los directivos académicos y directores de programa en alta gerencia universitaria	(Capacitaciones realizadas/Total de capacitaciones solicitadas)*100 (Profesores escalafonados que recibieron apoyo para estudio/total de profesores que recibieron apoyo para estudio)*100%			x	x	x									
							• Aplicación de la batería de riesgo psicosocial • Aplicación evaluación clima organizacional • Intervención de resultados de la BIPPS / clima laboral • Retroalimentar Plan de Bienestar Laboral • Otras actividades de cultura organizacional (uniformidad en correos, código de vestido, presentaciones, entre otras) • Actualización de la arquitectura organizacional (diagnóstico, estudio, acciones de mejora)	Resultados del informe de la batería psicosocial: de acuerdo a sugerencias estados de respuesta.			x	x	x									
6	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Identificar ventajas competitivas de la Universidad • Caracterización población adulta y joven – nuevos grupos etáreos • Caracterización población de para el posgrado • Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado • Mercado • Plan de mercado presenciales y virtuales y presenciales • Caracterización grupos de interés. • Diseñar de un plan de mercado diferencial para la oferta de Programas virtuales y presenciales de pregrado, posgrado, educación continua.	Mercados, comunicaciones y marca	Gestionar la comunicación interna, externa, digital y el posicionamiento de marca de la Universidad de San Buenaventura, seccional Bogotá, basados en la estrategia corporativa de comunicaciones y mercados para lograr visibilidad, la sostenibilidad y el reconocimiento de la institución a nivel local y nacional.	Diseñar una estrategia de comunicaciones y mercado que permita posicionar la marca Universidad de San Buenaventura, seccional Bogotá, basados en la estrategia corporativa de comunicaciones y mercados para lograr visibilidad, la sostenibilidad y el reconocimiento de la institución a nivel local y nacional.	• Jornada de trabajo para la revisión e identificación de los atributos de marca en los que se enfocará el posicionamiento • Realización de estudio externo de posicionamiento de marca corporativa • Realizar estudios que permitan conocer las características del mercado • Identificación de nuevos mercados • Caracterización de públicos objetivos • Relacionamiento con el entorno: alcaldías y secretarías de educación municipal, colegios, instituciones técnicas y tecnológicas, empresas del sector privado. • Promoción de la oferta académica e eventos en el campus (recorridos, visita, eventos de gran formato) y eEventos externos (ferias en colegios, talleres en colegios, eventos masivos, ferias nacionales). • Programa de inmersión y Plan de referidos • Actividades BTL / Publicidad en espacios digitales, medios ATL • Relaciones públicas • Artículos audiovisuales e impresos promocionales y merchandising • Endomarketing con espacios para reforzar el conocimiento de la oferta académica y la cultura institucional favoreciendo el voz a voz • Modelo de gestión comercial: mejoramiento y estabilización del proceso de vinculación de nuevos estudiantes • Desarrollar herramientas, materiales y manuales aplicables a los diferentes canales de comunicación internos • Diseñar y poner en marcha canales de comunicación para presentación del portafolio de asesorías y consultorías para el relacionamiento con entidades externas • Ampliación de canales de comunicación enfocados en el medio digital acorde con las tendencias de los públicos actuales • Desarrollar un portafolio de relacionamiento con medios externos	Personas que reconocen a la USB Bogotá como IES/Personas encuestadas (# de caracterizaciones realizadas / # de de caracterizaciones planeadas)*100			x	x	x									
							• Actualizar y revisar inventario equipos de red, planta telefónica y equipos de cómputo • Diseñar instrumento de diagnóstico • Realizar el diagnóstico de los equipos • Realizar informe de resultados • Elaborar plan de actualización (cronograma)	Actividades realizadas del objetivo/Actividades totales del objetivo*100%			x	x	x									
							• Levantar los requerimientos de Unidades, Facultades y Centros. • Elaborar un informe de resultados • Clasificar los desarrollos (locales, tercerizados) • Elaborar cronograma	(Actividades realizadas del objetivo/Actividades totales del objetivo)*100%			x	x	x									
7	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.	Plan maestro de Infraestructura Física, tecnológica y ambiental	Fortalecer los procesos académicos y administrativos en la Universidad de San Buenaventura, seccional Bogotá, a través del desarrollo del Plan Maestro de infraestructura física, tecnológica y de laboratorios, contribuyendo con un campus sostenible e incluyente para garantizar la excelencia académica de la comunidad universitaria.	Lograr el cumplimiento del plan maestro de infraestructura física y tecnológica en un 100%	• Jornada de trabajo para la revisión e identificación de los atributos de marca en los que se enfocará el posicionamiento • Realización de estudio externo de posicionamiento de marca corporativa • Realizar estudios que permitan conocer las características del mercado • Identificación de nuevos mercados • Caracterización de públicos objetivos • Relacionamiento con el entorno: alcaldías y secretarías de educación municipal, colegios, instituciones técnicas y tecnológicas, empresas del sector privado. • Promoción de la oferta académica e eventos en el campus (recorridos, visita, eventos de gran formato) y eEventos externos (ferias en colegios, talleres en colegios, eventos masivos, ferias nacionales). • Programa de inmersión y Plan de referidos • Actividades BTL / Publicidad en espacios digitales, medios ATL • Relaciones públicas • Artículos audiovisuales e impresos promocionales y merchandising • Endomarketing con espacios para reforzar el conocimiento de la oferta académica y la cultura institucional favoreciendo el voz a voz • Modelo de gestión comercial: mejoramiento y estabilización del proceso de vinculación de nuevos estudiantes • Desarrollar herramientas, materiales y manuales aplicables a los diferentes canales de comunicación internos • Diseñar y poner en marcha canales de comunicación para presentación del portafolio de asesorías y consultorías para el relacionamiento con entidades externas • Ampliación de canales de comunicación enfocados en el medio digital acorde con las tendencias de los públicos actuales • Desarrollar un portafolio de relacionamiento con medios externos	Personas que reconocen a la USB Bogotá como IES/Personas encuestadas (# de caracterizaciones realizadas / # de de caracterizaciones planeadas)*100			x	x	x									
							• Actualizar y revisar inventario equipos de red, planta telefónica y equipos de cómputo • Diseñar instrumento de diagnóstico • Realizar el diagnóstico de los equipos • Realizar informe de resultados • Elaborar plan de actualización (cronograma)	Actividades realizadas del objetivo/Actividades totales del objetivo*100%			x	x	x									
							• Levantar los requerimientos de Unidades, Facultades y Centros. • Elaborar un informe de resultados • Clasificar los desarrollos (locales, tercerizados) • Elaborar cronograma	(Actividades realizadas del objetivo/Actividades totales del objetivo)*100%			x	x	x									
8	Variable Estratégica 6: Modelo de Negocio	1. Portafolio académico y de servicios 2. Portafolio académico y de servicios 3. Gobierno Corporativo	• Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.	Plan maestro de Infraestructura Física, tecnológica y ambiental	Fortalecer los procesos académicos y administrativos en la Universidad de San Buenaventura, seccional Bogotá, a través del desarrollo del Plan Maestro de infraestructura física, tecnológica y de laboratorios, contribuyendo con un campus sostenible e incluyente para garantizar la excelencia académica de la comunidad universitaria.	Lograr el cumplimiento del plan maestro de infraestructura física y tecnológica en un 100%	• Jornada de trabajo para la revisión e identificación de los atributos de marca en los que se enfocará el posicionamiento • Realización de estudio externo de posicionamiento de marca corporativa • Realizar estudios que permitan conocer las características del mercado • Identificación de nuevos mercados • Caracterización de públicos objetivos • Relacionamiento con el entorno: alcaldías y secretarías de educación municipal, colegios, instituciones técnicas y tecnológicas, empresas del sector privado. • Promoción de la oferta académica e eventos en el campus (recorridos, visita, eventos de gran formato) y eEventos externos (ferias en colegios, talleres en colegios, eventos masivos, ferias nacionales). • Programa de inmersión y Plan de referidos • Actividades BTL / Publicidad en espacios digitales, medios ATL • Relaciones públicas															

Universidad de San Buenaventura, Seccional Medellín

Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029

Plan de mejoramiento institucional 2022-2027

Proyectos estratégicos o de gestión														
Nivel de ejecución: Sede o Seccional														
No	Variable estratégica PDB asociada	Programas estratégicos	Acciones estratégicas PDB	Nombre del proyecto	Objetivo general	Meta general	Actividades	Indicadores	Duración					
									2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	Variable Estratégica 5-Innovación	Gestión de la innovación	Innovación Pedagógica y Curricular, articulación ecosistema de innovación, política corporativa, alianzas con el sector externo modelo de emprendimiento, mapa corporativo de capacidades y de innovación, lineamientos corporativos de emprendimiento e innovación, estrategias de articulación corporativa de programas, mapa de conocimiento corporativo, articulación curricular de programas, lineamientos corporativos para oferta académica, caracterización de competencias en innovación y emprendimiento, actores del ecosistema en innovación.	Innovación Pedagógica y Curricular	Configurar un entorno favorable de innovación pedagógica y curricular en la gestión académica, desde el cual se orienta, reconoce y favorece el desarrollo de prácticas pedagógicas, curriculares y didácticas en coherencia con las políticas corporativas a través de experiencias disruptivas en la creación de renovadas formas de relacionamiento entre actores, textos y contextos que configuren la gestión académica y curricular con participación de la comunidad profesional en favor del logro de los objetivos institucionales en los próximos tres (3) años.	Implementar en el 35 % de los programas académicos de pregrado y posgrado, estrategias pedagógicas y curriculares innovadoras a través de estructura académica flexible, interdisciplinarias, interconectadas con diferentes niveles y modalidades académicas en coherencia con las políticas corporativas de gestión académica, con la participación del comité de currículo de programas durante los próximos siete (7) años.	Procesos de formación directivo y docente Lineamientos para la flexibilidad, encadenamiento de por niveles, posgrados interdisciplinarios Compartir mejores prácticas de innovación Identificar metodologías para diseño de currículos innovadores	No. de programas académicos que incorporen elementos innovadores	X	X	X			
									\$91.200.000					Vicerrectoría Académica
2	Variable Estratégica 3-Diversificación de la Oferta Académica	Portafolio académico y de servicios	Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés, diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente, identificar el mapa de conocimiento corporativo y nuevas apuestas institucionales con visión internacional, construir los lineamientos y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales, articulación curricular de programas y campos específicos de formación a nivel corporativo, nuevos programas académicos en educación virtual en los diferentes niveles de formación, diseñar un plan de mercado diferencial para la oferta de programas virtuales y presenciales de pregrado, posgrado, educación continua, definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.	Portafolio	Generar una oferta diversificada de servicios académicos que permitan cumplir con la responsabilidad social del transferencia de conocimiento a la sociedad y tener múltiples posibilidades de interacción con el entorno, posibilitando un mayor impacto del quehacer científico, tecnológico, artístico y cultural de la universidad en todos los grupos poblacionales.	Contar con la planeación, la sistematización y los procesos que permitan desarrollar una oferta académica diversa, flexible en su nivel, contenido, espacio, tiempo, estructuras, modos y metodologías, que pueda satisfacer los intereses de públicos amplios y heterogéneos, para lo cual se propone una apuesta académica innovadora, interdisciplinaria y adaptada a las necesidades de las partes interesadas con el fin de generar una experiencia académica de formación para toda la vida.	Portafolio de programas nuevos, encadenamiento entre niveles, certificaciones, encadenamiento posgrado - educación continua, programas en alianzas interinstitucionales	No. de programas nuevos	X	X	X			
														Vicerrectoría Académica
3	Variable Estratégica 3-Diversificación de la Oferta Académica	Portafolio académico y de servicios	Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés, diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales, diseñar nuevos programas académicos en educación virtual en los diferentes niveles de formación, diseñar un plan de mercado diferencial para la oferta de Programas virtuales y presenciales de pregrado, posgrado, educación continua, definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.	Virtualidad	Fortalecer el proceso de apropiación tecnológica mediante la incorporación de TIC y virtualización de los cursos de los programas de la institución y procesos administrativos según se requiere, y el acompañamiento y seguimiento a profesores y estudiantes en áreas de fortalecer sus competencias tecnológicas y habilidades en el manejo de la plataforma virtual DOMUS.	Conformación de la unidad para el desarrollo y gestión de la virtualidad e incorporación de TIC en la Universidad de San Buenaventura seccional Medellín.		% de cursos virtuales de toda la oferta % de cursos con mediación tecnológica	X	X	X			
									\$30.042.400					Coordinadora de Virtualidad - Vicerrectoría Académica
4	Variable Estratégica 5-Innovación	Gestión de la innovación	Innovación Pedagógica y Curricular, Articulación ecosistema de innovación, Política corporativa de innovación, Alianzas con el sector externo, Modelo de emprendimiento, Mapa corporativo de capacidades y de innovación, Lineamientos corporativos de emprendimiento e innovación, Estrategias de articulación corporativa de programas, Mapa de conocimiento corporativo, Articulación curricular de programas, Lineamientos corporativos para oferta académica, Caracterización de competencias en innovación y emprendimiento, Actores del ecosistema en innovación	Articulación de capacidades en investigación			Estrategia orientada a continuar y robustecer el proyecto de Mapa de conocimiento, de esta manera se tendrá un conocimiento constante de las capacidades instaladas. Continuación del proyecto Mapa del conocimiento, mejorando el nivel de detalle del conocimiento tácito y explícito de los investigadores de la USB Medellín. Establecer una estrategia en prospectiva que permita mejorar la calidad de los grupos de investigación en la USB, de cara a la próxima convocatoria de MinCiencias	Mapa de Conocimiento Terminado Plan de desarrollo grupos de investigación	X	X	X			
							Estrategia orientada a fortalecer las redes de cooperación entre los investigadores, así como a reforzar la visibilidad de las investigaciones y sus productos. Visibilización de productos de investigación. Mejoramiento y adaptación de página web. Revista de divulgación científica.	Incremento redes de los profesores	X	X	X			
							Estrategia de transferencia del conocimiento, orientada a la exteriorización de las investigaciones de cara a la sociedad. Crear el centro de innovación y transferencia de conocimiento USB Medellín. Crear 3 Spin-Off USB Medellín. Desarrollar la estrategia para mejorar la evaluación de indicadores de impacto de la producción científica. Crear la estrategia para posicionar la investigación de la USB con empresas que puedan ser aliadas. Dicha estrategia debe buscar reconfigurar la vinculación de las empresas apoyando la investigación en la USB, y en contra prestación capacitar a los empresarios en la devolución de impuestos. Comercialización de Spin-off y patentes. Consolidación del portafolio de investigaciones.	Modelo de transferencia del conocimiento	X	X	X			
							Con esta estrategia se busca posicionar mejor los grupos de investigación, y visibilizar la Universidad desde la producción intelectual. Mejorar los indicadores de generación de nuevo conocimiento tipo artículo TOP, con el apoyo para la publicación en las mejores revistas del mundo. Continuar con el apoyo para el desarrollo de productos tecnológicos tipo patentes, software, registros industriales.		X	X	X			
5	Variable Estratégica 6-Modelo de Negocio	Formación de talento humano para la excelencia	Modelo de gestión para el talento humano, plan de formación docente, perfiles de cargo, escuela de formación USB, políticas plan de permanencia, relacionamiento con los egresados, formación posgradual, formación competencia en inglés, TIC, otros Permanencia y estímulo a los profesores, formación para la innovación, movilidad docente para formar en segunda lengua, plan de formación profesional en bienestar y tecnología, políticas de selección de profesores, perfiles de cargo corporativo, modelo flexibilidad administrativa, estructura organizacional corporativa, herramientas de gestión del modelo de negocio, caracterización de impacto de los egresados, Relacionamiento nacional e internacional.	Universidad como centro de vida	Fortalecer la Universidad como Centro de Vida, que desde la filosofía institucional en su mirada Franciscana y Bonaventuriana, ofrezca condiciones de bienestar para el desarrollo del potencial humano e institucional, de la comunidad académica, administrativa y demás grupos de interés. Esto implica la activación, de un modelo integral de gestión de lo humano que impacte en la calidad de vida de cada uno de los grupos de interés, además, de requerir capital humano calificado y comprometido, inversión financiera, desarrollo de plataformas tecnológicas, aprovechamiento de la capacidad instalada y espacios físicos de encuentro.	Consolidar el proyecto Universidad como Centro de Vida, para toda la comunidad Bonaventuriana, rescatando la filosofía institucional que se fundamenta en el legado franciscano, alrededor de la primacía de la persona y todas sus dimensiones, donde se destaca el desarrollo del potencial y la calidad de vida, logrando que se fortalezca el modelo integral de gestión de talento humano y las estrategias de bienestar institucional en los próximos 4 años.	Despliegue de estrategias para la relación con los estudiantes Despliegue de estrategias para la relación con los egresados Diseño y puesta en marcha del modelo de talento humano	Estrategias implementadas Medición de clima	X	X	X			
														Vicerrector Administrativo y Financiero Jefe de Talento Humano Director de Bienestar Coordinación de Egresados
									\$28.500.000					
6	Variable Estratégica 6-Modelo de Negocio	Marca-Posicionamiento-Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad, caracterización población adulta y joven – nuevos grupos étnicos, caracterización población de para el posgrado, plan de comunicaciones de pregrado y posgrado, mercados, caracterización de necesidades del sector empresarial, plan de mercado programas virtuales y presenciales, caracterización grupos de interés, caracterización de impacto de los egresados, Impacto programas de certificación, relacionamiento nacional e internacional.	Marca y posicionamiento	Lograr el posicionamiento de la marca de la Universidad de San Buenaventura Medellín, con sus Extensiones de Armenia e Bogotá, a través de acciones estratégicas que conduzcan al reconocimiento y fidelización hacia la marca a nivel local, regional, nacional e internacional.	Incrementar en un 35% las matrículas de pregrado y posgrado, así como un 66% la población participante de programas de educación continua y extensión, con cobertura a nivel regional, nacional e internacional.	Marketing Digital Marketing relacional Marketing de medios	Matriculados nuevos	X	X	X			
														Directora de Mercado y Comunicaciones
									\$606.000.000					
7	Variable Estratégica 6-Modelo de Negocio		Definir el plan de infraestructura física y tecnológica que respalda la ejecución del gobierno corporativo y del modelo de negocio, definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual, caracterizar las necesidades de los grupos de interés, caracterizar y actualizar la arquitectura organizacional en atención a los perfiles de cargo y las capacidades de la Universidad de San Buenaventura, sostenibilidad institucional.	Plan maestro de infraestructura física, tecnológica y medio ambiental	Desarrollar el plan Maestro de infraestructura física, tecnológica y gestión ambiental de la Universidad de San Buenaventura que permita la cualificación y planificación de los medios físicos, medios tecnológicos (políticas, procesos, procedimientos y herramientas tecnológicas) y recursos naturales, basados en los principios de continuidad, escalabilidad, estabilidad, sostenibilidad, bienestar y economía como soporte para el desarrollo de las Funciones sustantivas de la institución.	Desarrollar el 100% de los alcances del Plan Maestro de Infraestructura Física, Tecnológica y medio ambiente en un periodo de 8 años y 5 para Medio Ambiente.	Plan Maestro de Infraestructura Plan Maestro de Tecnología Plan Maestro de Gestión Ambiental	% de ejecución	X	X	X			
														Jefe de Espacios Físicos Jefe Tecnología Coordinación Gestión Ambiental
									\$156.000.000					

Universidad de San Buenaventura, Seccional Cali
Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029
Plan de mejoramiento institucional 2022-2027

Proyectos estadísticos o de gestión Nivel de ejecución: Sede o Seccional																
No	Variable estratégica PDB asociada	Programas estratégicos	Acciones estratégicas PDB	Nombre del proyecto	Objetivo general	Meta general	Actividades	Indicadores	Duración						Recursos 2022	Responsables
									2022	2023	2024	2025	2026	2027		
1	Variable Estratégica 2- Profesores	Talento Humano Bonaventuriano	Plan de formación docente Escuela de formación USB Políticas plan de permanencia Formación posgradual Formación competencia en inglés, TIC, otros Permanencia y estímulos a los profesores Formación para la innovación Plan de formación profesional en bienestar y tecnología Políticas de selección de profesores	Excelencia académica	Fortalecer la excelencia académica de la USB Cali en un 70% para el 2024 a través de la cualificación docente, acreditación y renovación de programas, retención de estudiantes y resultados SABER-PRO	70%	Apoyar la cualificación docente con recursos monetarios en Maestrías y Doctorados.	(Inversión ejecutada en cualificación docente / Inversión presupuestada en cualificación docente) * 100	x	x	x				\$150.000.000	Vicerrectoría Académica
	Variable Estratégica 3- Diversificación de la Oferta Académica	Portafolio de servicios	Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés. Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. Identificar el mapa de conocimiento corporativo y nuevas apuestas institucionales con visión internacional para consolidar una académica corporativa.				Analítica Académica para la gestión educativa del currículo, evaluación, desempeño y estrategia de desarrollo de competencias Saber Pro en educación superior.	(# competencias genéricas obtuvieron % superior respecto al año anterior / # de competencias genéricas) * 100	x	x	x			\$93.000.000		
	Variable Estratégica 1- Estudiantes y Graduados	Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Caracterización población adulta y joven – nuevos grupos étnicos Caracterización población de para el posgrado				Acompañamiento Psicológico a estudiantes Atención y acompañamiento académico a estudiantes desde Facultades Estudios PAOE	1-(Cantidad de deserciones periodo T) / Matriculados en periodo T-2) * 100	x	x	x			\$198.846.140		
	Variable Estratégica 3- Diversificación de la Oferta Académica	Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Caracterización población adulta y joven – nuevos grupos étnicos Caracterización población de para el posgrado Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercadeo Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Caracterización de impacto de los egresados Impacto programas de certificación				Realizar la autoevaluación con fines de Renovación de Acreditación de tres programas	(Número de Programas acreditados / Total de programas acreditables) * 100	x	x	x			\$28.000.000		
2	Variable Estratégica 1- Estudiantes y Graduados	Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Impacto programas de certificación	Promoción internacionalización	Incrementar la Internacionalización de la USB Cali en un 30% para el 2024 a través de la gestión de alianzas estratégicas nacionales e internacionales, promoción de la internacionalización del currículo y apoyo de la doble titulación de programas.	30%	Gestionar alianzas que permitan la participación de la USB Cali en escenarios estratégicos nacionales e internacionales.	[(Número de convenios con los que se realizaron actividades en el semestre actual - Número de convenios con los que se realizaron actividades en el semestre anterior) / (Número de convenios con los que se realizaron actividades en el semestre anterior) x 100	x	x	x			\$65.000.000	Oficina de Relaciones Interinstitucionales	
		Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Caracterización población adulta y joven – nuevos grupos étnicos Caracterización población de para el posgrado Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercadeo Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Caracterización de impacto de los egresados Impacto programas de certificación				Promover la internacionalización del currículo	(Número de estudiantes estudiando 2 idioma / numero de estudiantes matriculados) * 100	x	x	x			\$34.000.000		
		Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Caracterización población adulta y joven – nuevos grupos étnicos Impacto programas de certificación				Apoyar los procesos de doble titulación, acreditación y certificación internacional	(Número de Programas acreditados o certificados internacionalmente / Total de programas acreditables o certificables internacionalmente) * 100	x	x	x			\$39.000.000		
3	Variable Estratégica 6-Modelo de Negocio	Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Impacto programas de certificación	Cultura bonaventuriana	Fortalecer la cultura Bonaventuriana de la USB Cali en un 60% para el 2024 a través de su resignificación, la consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad y el acompañamiento y solidaridad a la comunidad bonaventuriana.	60%	Identificación y cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 Revisión y ajuste a procesos del Sistema de Gestión de Calidad	(Auditorías realizadas/auditorías programas programadas)*100	x	x	x			\$44.100.000	Dirección de Planeación	
	Variable Estratégica 4- Relación con el Entorno	Talento Humano Bonaventuriano	Relacionamiento con los egresados Formación posgradual Formación competencia en inglés, TIC, otros				Garantizar servicios de acompañamiento y solidaridad a la comunidad Bonaventuriana	(Cantidad de comunidad beneficiada de los servicios de acompañamiento y solidaridad / Total de población bonaventuriana existente) *100	x	x	x			\$905.478.148	Vicerrectoría para la Evangelización de las Culturas	
4	Variable Estratégica 3- Diversificación de la Oferta Académica	Portafolio de servicios	Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. Diseñar nuevos programas académicos en educación virtual en los diferentes niveles de formación. Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.	Diversificación oferta académica	Aumentar la Oferta académica en la USB Cali en un 60% para el 2024 a través de la diversificación educativa de programas (formal y no formal), las reformas curriculares y la virtualización de programas.	60%	Renovación del registro calificado de los programas académicos ofertados por la USB Cali Diversificación de la oferta educativa de la USB Cali Descentralización de la oferta educativa de la USB Cali y la corporatividad	(Número de programas nuevos aprobados por el MEN / Número programas nuevos planeados) * 100	x	x	x			\$199.018.402	Vicerrectoría Académica	
		Portafolio de servicios	Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. Diseñar nuevos programas académicos en educación virtual en los diferentes niveles de formación. Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual.				Fortalecimiento de la metodología virtual dentro de la oferta educativa de la USB Cali	(Número de programas nuevos aprobados por el MEN VIRTUAL / Número programas nuevos planeados virtuales) * 100	x	x	x			\$168.000.000		
5	Variable Estratégica 6-Modelo de Negocio	Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercadeo Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Caracterización de impacto de los egresados Impacto programas de certificación	Sostenibilidad financiera	Incrementar ingresos diferentes a matrícula en la USB Cali en un 60% para el 2024 a través comercialización de la oferta EDCO, procesos de contratación en asesorías y consultorías, conversión de oferta EDCO a virtual y promoción de otros servicios a partir de estudios y demandas.	60%	Comercializar (trimestralmente) la oferta académica de EDCO	(Ganancia obtenida en EDCO / Ganancia presupuestada en EDCO) * 100	x	x	x			\$460.000.000	Facultades y Escuelas	
		Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercadeo Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Caracterización de impacto de los egresados Impacto programas de certificación				Adelantar procesos de contratación en Asesorías y Consultorías	(Ganancia obtenida en asesorías y consultorías / Ganancia presupuestada en asesorías y consultorías) * 100	x	x	x			\$85.000.000	Facultades y Escuelas	
		Marca, Posicionamiento y Visibilidad	Identificar ventajas competitivas de la Universidad Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercadeo Caracterización de necesidades del sector empresarial Plan de mercados programas virtuales y presenciales Caracterización grupos de interés Caracterización de impacto de los egresados Impacto programas de certificación		Consolidar la sostenibilidad y viabilidad financiera en la USB Cali en un 75% para el 2024 a través del mantenimiento de la población de pregrado y posgrado.	70%	Convertir oferta presencial de EDCO a la modalidad VIRTUAL	(Número de programas de EDCo virtuales ofertados / Número programas EDCo planeados virtuales) * 100	x	x	x			\$66.000.000	Centro de Educación Virtual	
							Incrementar la población de Pregrado	(Número de Pregrados con cumplimiento de la meta en matrículas en primer semestre / Número de Pregrados ofrecidos) * 100	x	x	x			\$158.000.000	Comunicaciones y Mercadeo	
6	Variable Estratégica 5-Innovación	Gestión de la Innovación	Innovación Pedagógica y Curricular Articulación ecosistema de innovación Política corporativa de innovación Alianzas con el sector externo Modelo de emprendimiento Mapa corporativo de capacidades y de innovación Lineamientos corporativos de emprendimiento e innovación Estrategias de articulación corporativa de programas Mapa de conocimiento corporativo Articulación curricular de programas Lineamientos corporativos para oferta académica Caracterización de competencias en innovación y emprendimiento Actores del ecosistema en innovación	Promoción investigación	Consolidar la investigación en la USB en un 12% para el 2024 a través de los grupos, redes, proyectos de investigación y transferencia de conocimiento.	12%	Consolidar grupos, redes y proyectos de investigación	[(Número de resultados de Investigación del periodo actual - Número de resultados de Investigación del periodo anterior) / Número de resultados de Investigación del periodo anterior] * 100	x	x	x			\$92.000.000	Dirección de Investigación	
							Transferir conocimiento científico.	(Número de proyectos de investigación con transferencia de conocimiento / Total de proyectos de investigación) * 100	x	x	x			\$29.000.000		

Universidad de San Buenaventura, Seccional Cartagena
Plan de Desarrollo Bonaventuriano 2020-2029
Plan de mejoramiento institucional 2022-2027

Proyectos estratégicos o de gestión																	
No	Variable estratégica PDB asociada	Pro-gramas estraté-gicos	Acciones estratégicas PDB	Nombre del pro-yecto	Objetivo general	Meta general	Actividades	Indicadores	Duración							Re-cursos	Respon-sable
									2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028		
1	Variable Estratégica 1. Estudiantes y Graduados	Título Humano Bonaaventurano	Plan de formación docente Modelo de gestión para el talento humano Perfiles de cargo Formación posgradual Formación competencias en inglés, TIC, otros Permanencia y estímulos a los profesores Plan de formación profesional en bienestar y tecnología	Evolución académica	Implementar estrategias para el desarrollo de actividades que fortalezcan la excelencia académica de la Universidad de San Buenaventura seccional Cartagena, fomentando la cualificación permanente y elevar los niveles de formación de alto nivel de la planta docente, impulsando los procesos de acreditación de programas en alta calidad, los programas de orientación al apoyo estudiantil, con el fin de asegurar la excelencia del proceso formativo de los estudiantes	2 75% Aumentar la formación de alto nivel posgradual de la planta profesional de la USB-CTG en nivel de maestría y doctorado, con competencias pedagógicas, en segunda lengua e investigación.	Ayupar la cualificación de profesores con recursos monetarios para la formación en Maestrías.	ID-vII Número de profesores tiempo completo con formación de Maestría / Número total de profesores tiempo completo	x	x	x					\$ 412.981.524	Vicerrectoría Académica
							Ayupar la cualificación profesores con recursos monetarios para la formación en Doctorados	ID-05 Número de profesores tiempo completo con formación Doctoral / Número total de profesores Tiempo Completo	x	x	x						
							Desarrollar un plan de desarrollo profesional sostenible, ajustado a las necesidades del área de Bienestar Estudiantil.	Documento plan de desarrollo profesional sostenible ajustado a las necesidades del área de Bienestar Estudiantil, formalizado, aprobado e implementado	x	x	x						
							Desarrollar un plan de formación profesores en competencias pedagógica, metodologías educativas no presenciales, estrategias de aprendizaje, emprendimiento, liderazgo, innovación y uso de las TIC.	Número de profesores de tiempo completo y medio tiempo con formación en aspectos pedagógicos, metodológicos educativos no presenciales, estrategias de aprendizaje, emprendimiento, liderazgo, innovación y uso de las TIC. / Número de profesores tiempo completo y medio tiempo.	x	x	x						
							Desarrollar un plan de formación profesores en competencias pedagógica, metodologías educativas no presenciales, estrategias de aprendizaje, emprendimiento, liderazgo, innovación y uso de las TIC.	Documento plan de formación docente formalizado, aprobado e implementado	x	x	x						
							Contar con docentes que tengan manejo y uso de una lengua extranjera.	ID-08 Número de profesores con manejo y uso de una lengua extranjera / Número total de profesores	x	x	x						
							Realizar la autoevaluación con fines de Acreditación de programas académicos	# de Procesos de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad de programas académicos / # de Procesos de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad de programas académico proyectados	x	x	x						
							Realizar la autoevaluación con fines de Renovación de Acreditación de programas académicos	# de Procesos de autoevaluación con fines de renovación de acreditación de alta calidad de programas académicos / # Procesos de autoevaluación con fines de renovación de acreditación de alta calidad de programas académicos proyectados	x	x	x						
							ID-04 # de programas académicos acreditados en alta calidad / # de programas académicos acreditables * 100										
													2 75% Fortalecer el plan para el desarrollo de competencias específicas y genéricas a estudiantes.	Aplicar diagnóstico previo para el desarrollo de competencias específicas y genéricas al 30% de la población estudiantil apta para presentar dicha prueba	ID-10 Número de estudiantes a la que se aplica diagnóstico para el desarrollo de competencias específicas y genéricas / Total de la población estudiantil		
Diseño de talleres en tres competencias genéricas que contribuyan a la estrategia SABER PRO	ID-05 (Puntaje global de prueba saber pro por programa / Media Nacional del grupo de referencia)	x	x	x													
Diseño de un modelo de monitoreo y predicción a partir de resultados de las pruebas SABER PRO, en competencias genéricas en la USB-CTG y a nivel corporativo.	Nº los estudiantes que realizaron el simulacro Saber Pro / Nº de estudiantes habilitados * 100	x	x	x													
Acompañamiento y orientación estudiantil a estudiantes en riesgo académico y económico	IBI-03 Número de estudiantes atendidos por PADE / Número de estudiantes en situación de riesgo, económico y académico) * 100	x	x	x													
	IBI-02 % (Cantidad de deserciones periodo T) / Matriculados en periodo T) * 100	x	x	x													
Tasa de graduación: Cuento acumulado de graduados hasta un semestre determinado de todas las cohortes que tienen hasta ese semestre, sobre el total de primigrados de dichas cohortes		x	x	x													
# de documentos maestros para la creación de programas académicos radicados / # de documentos maestros para la creación de programas académicos proyectados * 100	x	x	x														
# de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario aprobados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario) proyectados * 100	x	x	x														
# de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) aprobados / # de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) proyectados * 100	x	x	x														
						2 75% Fortalecer el acompañamiento y seguimiento a estudiantes en las diferentes etapas de su tránsito en la vida universitaria: ingreso, permanencia y egreso, a través del Programa de Apoyo Permanencia Estudiantil								Diseño, desarrollo y radicación ante el MEN de documento maestro para la creación de nuevos programas académicos	# de Documentos maestros para la creación de programas académicos radicados / # de documentos maestros para la creación de programas académicos proyectados * 100	x	x
							Creación de nuevos programas académicos (Profesional universitario)	# de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario) aprobados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario) proyectados * 100	x	x	x						
							Creación de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano)	# de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) aprobados / # de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) proyectados * 100	x	x	x						
							Virtualización del 20% de los cursos de la oferta académica de los programas de pregrado modalidad presencial de la USB-CTG	# de cursos bajo modalidad virtual de la oferta académica presencial de la USB-CTG / # total de cursos de la oferta académica de la USB-TCG * 100	x	x	x						
							Diseño, desarrollo y radicación ante el MEN de documento maestro para la creación de nuevos programas académicos bajo la modalidad virtual	# de documentos maestros para la creación de programas académicos radicados bajo la modalidad virtual / # de documentos maestros para la creación de programas académicos bajo la modalidad virtual proyectados * 100	x	x							
							Desarrollar seminario con profesores sobre la innovación pedagógica y curricular en la Universidad que aporte al desarrollo y formación profesional	# de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario bajo la modalidad virtual aprobados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario bajo la modalidad virtual) proyectados * 100	x	x	xx						
							Desarrollar curso multimedia para el desarrollo de objetos de aprendizaje dirigido a banco corporativo de recursos de innovación pedagógica y curricular	ID-10-a # de programas académicos de la USB-CTG con revisión y/o actualización de currículo / # total de programas académicos de la USB-CTG * 100	x	x	x						
							Revisión y/o actualización curricular del 20% de los programas académicos de pregrado y posgrado con incidencia de mejoras al desarrollo de competencias y del perfil del estudiante bonaaventurano		x								
							2	Variable Estratégica 3. Diversificación de la Oferta Académica	1. Perfilación de Servicios 2. Gestión de Innovación	Definir lineamientos corporativos para el desarrollo de la oferta académica en todos los niveles, metodologías y dirigida a los grupos de interés. Diseñar una oferta académica corporativa moderna y pertinente que responda a las necesidades regionales y a las apuestas nacionales. Construir los lineamientos, criterios y procedimientos académicos para el diseño y puesta en marcha de ofertas académicas corporativas con posibilidad de apertura y extensión de registros calificados en todas las seccionales. Articulación curricular de programas y campos específicos de formación, a nivel corporativo Desarrollar las estrategias y rutas de articulación cooperativa de los programas académicos. Diseñar nuevos programas académicos en educación virtual en los diferentes niveles de formación. Diseñar de un plan de mercados diferencial para la oferta de Programas virtuales y presenciales de pregrado, posgrado, educación continua. Definir la infraestructura administrativa, académica y tecnológica de la Universidad de San Buenaventura que soporte la oferta académica en metodología virtual. Plan de mercado programas virtuales y presenciales Innovación Pedagógica Curricular Lineamientos corporativos para oferta académica	Diversificación oferta académica	Desarrollar en la USB-CTG, una oferta académica pertinente con las necesidades del entorno, diversa, flexible en su nivel, contenido, espacio, tiempo, estructura, modos y metodologías, que pueda satisfacer los intereses de públicos amplios y heterogéneos, para lo cual se propone una apuesta académica innovadora, interdisciplinaria y adaptada a las necesidades de las partes interesadas con el fin de generar una experiencia académica de formación para toda la vida	Creación de nuevos programas académicos (Profesional universitario)	# de Documentos maestros para la creación de programas académicos radicados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario) aprobados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) aprobados / # de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) proyectados * 100	x	x	x
Creación de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano)	# de nuevos programas académicos (Formación para el trabajo y desarrollo humano) proyectados * 100	x	x	x													
Virtualización del 20% de los cursos de la oferta académica de los programas de pregrado modalidad presencial de la USB-CTG	# de cursos bajo modalidad virtual de la oferta académica presencial de la USB-CTG / # total de cursos de la oferta académica de la USB-TCG * 100	x	x	x													
Diseño, desarrollo y radicación ante el MEN de documento maestro para la creación de nuevos programas académicos bajo la modalidad virtual	# de documentos maestros para la creación de programas académicos radicados bajo la modalidad virtual / # de documentos maestros para la creación de programas académicos bajo la modalidad virtual proyectados * 100	x	x														
Desarrollar seminario con profesores sobre la innovación pedagógica y curricular en la Universidad que aporte al desarrollo y formación profesional	# de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario bajo la modalidad virtual aprobados / # de Registros calificados de nuevos programas académicos (Profesional universitario bajo la modalidad virtual) proyectados * 100	x	x	xx													
Desarrollar curso multimedia para el desarrollo de objetos de aprendizaje dirigido a banco corporativo de recursos de innovación pedagógica y curricular	ID-10-a # de programas académicos de la USB-CTG con revisión y/o actualización de currículo / # total de programas académicos de la USB-CTG * 100	x	x	x													
Revisión y/o actualización curricular del 20% de los programas académicos de pregrado y posgrado con incidencia de mejoras al desarrollo de competencias y del perfil del estudiante bonaaventurano		x															
3	Variable Estratégica 3. Estudiantes y Graduados	1. Gobierno corporativo 2. Marco Normativo y Visibilidad	Plan de comunicaciones de pregrado y posgrado Mercados Modelo financiero Modelo flexibilidad administrativa Herramientas de gestión del modelo de negocio Mecanismos de seguimiento y control presupuestal Identificación de buenas prácticas	Sostenibilidad institucional	Fortalecer el modelo de negocio institucional mediante la diversificación de ingresos, que permitan cubrir los costos y gastos de funcionamiento e inversión; necesarias para el desarrollo de las actividades personales.	Mantener los ingresos por matrícula de pregrado							IGFC-09 Total ingresos provenientes de programas de pregrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos/Total de Ingresos esperados de programas de pregrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos	x	x	x	
						Mantener los ingresos por matrícula de posgrado	IGFC-11 Total ingresos provenientes de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos/Total de Ingresos esperados de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos	x	x	x							
						Generar otros ingresos con fuentes diferentes a matrícula académica	IGFC-14 Total ingresos provenientes de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos/Total de Ingresos esperados de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos	x	x	x							
						Desarrollar actividades de adecuación y adquisiciones para apoyo académico de la USB-CTG	IGFC-04 (Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año actual - Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año anterior) / (Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año actual)	x	x	x							
						Desarrollar actividades de adecuación y adquisiciones para gestión tecnológica de la USB-CTG	IGFC-12 Total ingresos provenientes por proyección social, consultoría y asesorías en el periodo t / Total de Ingresos esperados por proyección social, consultoría y asesorías en el periodo t	x	x	x							
						Desarrollar actividades para la implementación del sistema interno de aseguramiento de la calidad (SIAC) en la USB-CTG.											
						Desarrollar un modelo de relacionamiento con el entorno											
						Desarrollar actividades de adecuación y adquisiciones para apoyo académico de la USB-CTG	IGFC-14 Total ingresos provenientes de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos/Total de Ingresos esperados de programas de posgrado en el periodo t incluyendo becas y descuentos	x	x	x							
						Desarrollar actividades de adecuación y adquisiciones para gestión tecnológica de la USB-CTG	IGFC-04 (Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año actual - Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año anterior) / (Valor de Ingresos por Proyección Social y Extensión a la fecha año actual)	x	x	x							
						Desarrollar actividades para la implementación del sistema interno de aseguramiento de la calidad (SIAC) en la USB-CTG.	IGFC-12 Total ingresos provenientes por proyección social, consultoría y asesorías en el periodo t / Total de Ingresos esperados por proyección social, consultoría y asesorías en el periodo t	x	x	x							
	Relación con el entorno	Matriz, Participamiento y Visibilidad	Establecer un modelo de relacionamiento con el entorno	Establecer un modelo de relacionamiento con el entorno	Generar Nuevos convenios con el sector privado	Nuevos convenios con el sector privado	x	x	x						\$ 137.301.699	Vicerrectoría Académica	
					Generar Nuevos convenios con el sector Público	Nuevos convenios con el sector Público	x	x	x								
					Fortalecimiento de los convenios vigentes	Convenios Activos	x	x	x								
					Identificar Convenios establecidos para búsqueda de evaluadores internacionales	Matriz de Convenios	x	x	x								
					Participar en una mesa de trabajo (agenda regional)	Participación en una mesa de trabajo (agenda regional)	x	x	x								
					Incorporar el desarrollo de competencias en ciudadanía global y habilidades blandes en el currículo, a través de Comparar casos, teorías o modelos de otros países con contextos culturales diferentes	Plan académico con incorporación de competencias en ciudadanía global	x	x	x								
					Fortalecer los Planes Académicos de Bibliografía e Inglés	Plan académico con incorporación de contenidos y bibliografía en inglés.	x	x	x								
					Incorporar MOOCs (Massive Online Open Courses) de Universidades Nacionales e Internacionales como recursos complementarios de aprendizaje. Clases espejio, COE	Cursos en línea	x	x	x								
					Realizar actividades de internacionalización en Casa como: Semanas Internacionales, club de cine, talleres, debates que puedan generar una discusión cultural. Las cuales pueden ser presenciales o virtuales	Semanas Internacionales, club de cine, talleres, debates que puedan generar una discusión cultural.	x	x	x								
					Promover programas de verano	Programas de Verano	x	x	x								
	Estudiantes y Graduados	Portafolio de servicios	Ofertar los servicios de la USB-CTG a las comunidades, al sector productivo y a los gobiernos locales, regionales, nacional e internacional.	Realizar eventos de divulgación del portafolio de servicios de la USB-CTG	Realizar eventos de divulgación del portafolio de servicios de la USB-CTG	Eventos de divulgación del portafolio de servicios de la USB-CTG	x	x	x						\$ 1.055.284.145	Vicerrectoría Académica	
					Promover los diferentes programas de movilidad para Estudiantes - Movilidad Saliente de Estudiantes	Estudiantes Movilizados	x	x	x								
					Promover programas de movilidad estudiantil para Estudiantes	Estudiantes en Movilidad Entrante	x	x	x								
					Presencia de expertos Nacionales e internacionales en los programas académicos - Movilidad Entrante de Docentes	Expertos Invitados Nacionales e Internacionales	x	x	x								
					Promover los diferentes programas de movilidad para profesores - Movilidad Saliente de Estudiantes	Profesores Movilizados	x	x	x								
					Desarrollar Diplomado en identidad franciscana	# Diplomado en identidad franciscana realizados / # Diplomado en identidad franciscana proyectados * 100	x	x	x								
					Realizar taller de actualización acerca del pensamiento de San Buenaventura	# de Talleres de actualización acerca del pensamiento de San Buenaventura realizados / # de Talleres de actualización acerca del pensamiento de San Buenaventura proyectados * 100	x	x	x								
					Desarrollar actividades académicas sobre pensamiento franciscano y problemas contemporáneos, dirigido a los directivos de la universidad (vicerrectores, decanos, directores de programas, administrativos) proyectados * 100	# de Eventos académicos sobre la evangelización de las culturas dirigido a los directivos de la universidad (vicerrectores, decanos, directores de programas, administrativos) proyectados * 100	x	x	x								
					Desarrollar proyecto de investigación vinculados a la línea de investigación de la VEC	# de proyectos de investigación vinculados a la línea de investigación de la VEC desarrollados / # de proyectos de investigación sobre los ejes temáticos de la VEC: Contextos socio humanísticos (Humanismos) y cultura ambiental- Ciudadanía y Derechos Humanos - Pensamiento franciscano y persona - Ética, bioética, vulnerabilidad e integridad científica	x	x	x								
					Desarrollar eventos de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista	# de eventos realizados de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista / # de eventos proyectados de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista * 100	x	x	x								
	Relacionamiento con los egresados		Implementar servicios de acompañamiento, formación, asistencia integral, solidaridad a la comunidad Bonaaventurana y a la región Caribe.	Fortalecer la producción investigativa de los semilleros de investigación	Formación, asesoría, revisión, evaluación y aval de proyectos de investigación radicados al Comité de Bioética Institucional.	# de proyectos de investigación radicados al Comité de Bioética Institucional / # de proyectos de investigación proyectados a radicarse al Comité de Bioética Institucional * 100	x	x	x					\$ 1.055.284.145	Vicerrectoría Académica		
					Liderar, participar del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias	# de participaciones efectivas del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias / # de participaciones proyectadas del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias * 100	x	x	x								
					Planear diseñar y ejecutar campañas de solidaridad en las comunidades aledañas a la Universidad. Donación de útiles escolares y Donación de regalos navideños.	# campañas de solidaridad realizadas en las comunidades aledañas a la Universidad. Donación de útiles escolares y Donación de regalos navideños / # campañas de solidaridad proyectadas en las comunidades aledañas a la Universidad. Donación de útiles escolares y Donación de regalos navideños * 100	x	x	x								
					Planear diseñar y ejecutar marcha "por mi salud por mi bienestar" para recoger elementos de uso personal para reclusos y reclusas realizadas / # de marchas "por mi salud por mi bienestar" para recoger elementos de uso personal para reclusos y reclusas proyectadas * 100	x	x	x									
					Planear diseñar y ejecutar campañas de solidaridad con los hogares de adultos mayores ubicados en el barrio de Temera	# campañas de solidaridad realizadas con los hogares de adultos mayores ubicados en el barrio de Temera / # campañas de solidaridad proyectadas con los hogares de adultos mayores ubicados en el barrio de Temera * 100	x	x	x								
					Planear diseñar y ejecutar jornadas de prevención de consumo de sustancias psicoactivas con los jóvenes de los barrios cercanos a la Universidad.	# de jornadas de prevención de consumo de sustancias psicoactivas con los jóvenes de los barrios cercanos a la Universidad realizadas / # de jornadas de prevención de consumo de sustancias psicoactivas con los jóvenes de los barrios cercanos a la Universidad proyectadas * 100	x	x	x								
					Desarrollar eventos de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista	# de eventos realizados de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista / # de eventos proyectados de bienestar institucional con enfoque espiritual para la transformación humanista * 100	x	x	x								
					Generar espacios de encuentro y reflexión mediante foros, coloquios y celebraciones ecuménicas	# de espacios generados de encuentro y reflexión mediante foros, coloquios y celebraciones ecuménicas / # de espacios proyectados de encuentro y reflexión mediante foros, coloquios y celebraciones ecuménicas	x	x	x								
					Formación, asesoría, revisión, evaluación y aval de proyectos de investigación radicados al Comité de Bioética Institucional.	# de proyectos de investigación radicados al Comité de Bioética Institucional / # de proyectos de investigación proyectados a radicarse al Comité de Bioética Institucional * 100	x	x	x								
					Liderar, participar del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias	# de participaciones efectivas del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias / # de participaciones proyectadas del Nodo Caribe y la Red Nacional de Comités de Ética y Bioética y de la Política de Ética, Bioética e Integridad Científica de Minciencias * 100	x	x	x								
	Variable Estratégica 3. Estudiantes y Graduados	Título Humano Bonaaventurano	Desarrollar la cultura de la innovación lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en torno a las áreas estratégicas de gestión curricular, formación del talento humano, transferencia de conocimiento, la innovación social y la generación de alianzas estratégicas.	Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	Fortalecer la producción investigativa de los semilleros de investigación	Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x					\$ 2.340.000.000	Director de Investigaciones	
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
						Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	(Número de productos de apropiación social/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de generación de nuevo conocimiento/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de desarrollo tecnológico/ total de productos de investigación)*100 (Número de productos de formación de recursos humanos/ productos de investigación)*100 (Número de docentes investigadores reconocidos por Minciencias/ Número de docentes investigadores) (Número de Portafolios de investigación elaborados/ No Grupos de investigación)*100 (Número de proyectos de investigación en ejecución por grupo de investigación/ (Número de proyectos de investigación proyectados por grupo de investigación) * 100 (Número de proyectos de investigación en ejecución con financiación externa/ (Número de proyectos de investigación con financiación externa proyectados) * 100	x	x	x							
	Variable Estratégica 3. Estudiantes y Graduados	Título Humano Bonaaventurano	Desarrollar la cultura de la innovación lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en torno a las áreas estratégicas de gestión curricular, formación del talento humano, transferencia de conocimiento, la innovación social y la generación de alianzas estratégicas.	Fortalecer la actividad investigativa docente en los grupos de investigación y su producción intelectual con el fin de generar capacidades en investigación interdisciplinaria y fomentar una cultura investigativa competitiva.	Fortalecer la producción investigativa de los semilleros de investigación	Promover el incremento en la participación de la universidad en Redes académicas a nivel nacional e internacional	Promover el incremento en la participación de la universidad en Redes académicas a nivel nacional e internacional	x	x	x					\$ 2.000.000.000	Vicerrectoría Académica	
						Desarrollar la cultura de la innovación lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en torno a las áreas estratégicas de gestión curricular, formación del talento humano, transferencia de conocimiento, la innovación social y la generación de alianzas estratégicas.	# de Proyectos de innovación en las áreas estratégicas desarrollados / # de proyectos de innovación en las áreas estratégicas proyectados	x	x	x							
						Desarrollar la cultura de la innovación lo cual consolidará la política y el ecosistema de innovación en											

3.5. Presupuesto PMI 2022

Como se ha mencionado anteriormente el PMI cuenta con un presupuesto aprobado para el 2022 discriminado de la siguiente manera:

Sede/ Seccional	Proyecto Estratégico/ Gestión	Presupuesto por Proyecto	Presupuesto total por Sede/ Seccional
Bogotá	Gobierno institucional	\$ 24.250.000	\$ 1.385.702.000
	Cultura académica	\$ 776.150.000	
	Relacionamiento con el entorno	\$ 49.601.000	
	Mercadeo, comunicaciones y marca	\$ 33.200.000	
	Plan maestro de infraestructura física, tecnológica y ambiental	\$ 102.500.000	
	Modelo de Gestión del Talento Humano Bonaventuriano	\$ 400.000.000	
Medellín	Universidad como centro de vida	\$ 28.500.000	\$ 911.742.400
	Articulación de capacidades en investigación		
	Innovación Pedagógica y Curricular	\$ 91.200.000	
	Virtualidad	\$ 30.042.400	
	Portafolio		
	Marca y posicionamiento	\$ 606.000.000	
	Plan maestro de infraestructura física, tecnológica y medio ambiental	\$ 156.000.000	

Sede/ Seccional	Proyecto Estratégico/ Gestión	Presupuesto por Proyecto	Presupuesto total por Sede/ Seccional
Cali	Excelencia académica	\$ 469.846.140	\$ 3.058.442.690
	Promoción internacionalización	\$ 138.000.000	
	Cultura bonaventuriana	\$ 949.578.148	
	Diversificación oferta académica	\$ 367.018.402	
	Sostenibilidad financiera	\$ 1.013.000.000	
	Promoción investigación	\$ 121.000.000	
Cartagena	Excelencia académica	\$ 973.467.238	\$ 17,313,305,711
	Diversificación oferta académica	\$ 304.184.699	
	Sostenibilidad institucional	\$14.546.273.948	
	Visibilidad e impacto institucional	\$ 415.607.050	
	Fortalecimiento de la cultura e identidad institucional	\$ 646.772.776	
	Proyecto de Investigación	\$ 459.980.694	
TOTAL			\$ 22.669.192.801

Este documento se terminó de imprimir
el 28 de febrero de 2022
en la Unidad de Comunicaciones y Mercadeo de la
Universidad de San Buenaventura, sede Bogotá



Bogotá

Medellín

Cali

Cartagena



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA**

Rectoría General

Carrera 9 No. 123-76 Ofc. 602 y 203 Bogotá
PBX: 629 59 55
www.usb.edu.co

Universidad de San Buenaventura, Sede Bogotá

Carrera 8H No. 172-20
PBX: 667 10 90
www.usbbog.edu.co

**Universidad de San Buenaventura, Seccional
Medellín**

Carrera 56C No. 51-100
Calle 55 No. 61-40 Bello
PBX: 515 56 00
www.usbmed.edu.co

**Universidad de San Buenaventura,
Seccional Cali**

La Umbría, carretera a Pance
PBX: 488 22 22 / 318 22 00
www.usbcali.edu.co

**Universidad de San Buenaventura,
Seccional Cartagena**

Calle Real de ternera No. 30-966
PBX: 653 55 55
www.usbcartagena.edu.co