

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Institución Universitaria  
Bellas Artes y Ciencias de Bolívar  
UNIBAC  
2025 - 2029

GENERACIÓN U





**Institución Universitaria  
Bellas Artes y Ciencias de  
Bolívar  
Directivos (2025 - 2029)**

**Sacra Norma Náder David  
Rectora**

**Estela Barreto Álvarez  
Vicerrectora Académica**

**Ludys Molina Jiménez  
Vicerrectora Financiera**

**Viviana Vizcaíno Bustamante  
Vicerrectora Administrativa**

**Elzie Cecilia Torres Anaya  
Secretaria General**

**Comité Editorial**

**Sacra Norma Náder David  
Rectora**

**Estela Barreto Álvarez  
Vicerrectora Académica**

**Kenneth Moreno May  
Director de Investigaciones**

## **Comité Operativo de Planeación**

Margarita Isabel Ochoa Rodríguez,

**Directora de Recursos Físicos**

Evelio José Márquez Cárdenas,

**Director Administrativo de Calidad**

Pablo Emilio Almarales Blanco

**Asesor de Calidad**

Eliana Narváez Utria

**Asesora de Planeación**

José Robinson Tejedor Orozco

**Asesor de Control Interno**

Edgardo Polo Cañarete

**Jefe Oficina Jurídica**

## **Miembros del Consejo Directivo (2025 - 2029)**

Yamil Arana Padauí  
**Presidente**

Sebastián Muñoz Marrugo

**Delegado del Presidente de la  
República**

Martha Liliana Gil

**Delegada del Ministro de Educación  
Nacional**

Leobardo Marrugo Muñoz

**Representante Sector Productivo**

Aníbal Olier Bueno

**Representante Ex Rectores**

Iván González García

**Representante Egresados**

Juvenal Miranda Moreno

**Representante Directivas Académicas**

Miroslav Swoboda García

**Representante de los Docentes**

Rafael Acosta Pérez

**Representante de los Estudiantes**

Sacra Norma Náder David

**Rectora**

Elzie Cecilia Torres Anaya

**Secretaria Técnica**

# CONTENIDO

Contenido y lista de tablas	03	<b>Anexos</b>	
Presentación	04	Anexo 1: Resumen Estadístico	31
Introducción	06	Anexo 2: Seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2025	47
Agradecimientos	08	Anexo 3: Presupuesto de inversión	49
Ánalisis del contexto	09	Anexo 4: Indicadores por líneas estratégicas	51
Naturaleza y reseña histórica	10	Anexo 5: Seguimiento, monitoreo y evaluación del plan de desarrollo	97
Misión y visión	11		
Objetivos misionales, política de calidad, compromiso ético y valores institucionales	12		
Plan de Desarrollo 2025-2029	13		
¿Para dónde vamos?	16		
Líneas estratégicas	19		
Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional	20	<b>Lista de Tablas</b>	
Línea Estratégica: Procesos académicos y docencia	21	Tabla 1. Rango de edad	32
Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización	22	Tabla 2. Estrato	33
Línea Estratégica: Bienestar universitario y egresados	23	Tabla 3. Género	33
Línea estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza	25	Tabla 4. Región de procedencia	33
Mecanismos de articulación y sinergia estratégica	27	Tabla 5. Matrícula por vigencia y por programa	34
Fuentes de Financiación	29	Tabla 6. Inscritos	31
		Tabla 7. Docentes - dedicación	35
		Tabla 8. Docentes - nivel de Formación	35
		Tabla 9. Docentes por programa académico	35
		Tabla 10. Graduados	36
		Tabla 11. Publicaciones	38
		Tabla 12. Grupos de Investigación	38
		Tabla 13. Productos GNC y DTI	38
		Tabla 14. Movilidad estudiantil hacia Colombia	42
		Tabla 15. Movilidad de estudiantes al exterior	42
		Tabla 16. Movilidad estudiantil hacia la región	43
		Tabla 17. Infraestructura física institucional	59

## PRESENTACIÓN

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, Unibac, se encuentra en un momento de inflexión histórica. Con un profundo sentido de orgullo y un firme compromiso con el futuro, presento a nuestra comunidad académica y a la sociedad en general este Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029. Este documento estratégico ha sido cuidadosamente concebido como la hoja de ruta que guiará nuestro reconocimiento al pasar de Institución Universitaria a Universidad, con una proyección que trasciende las fronteras regionales, alcanzando dimensiones nacionales e internacionales. Este plan es el resultado de una visión colectiva, nutrida por el espíritu de una comunidad que, impulsada por una profunda pasión por el arte, la riqueza de la cultura y la búsqueda constante del conocimiento, ha tomado la firme decisión de avanzar hacia la consolidación de un proyecto educativo universitario, que se distinga por su alta calidad académica, su carácter inherentemente inclusivo, su profunda pertinencia social y su sólido arraigo en el territorio que nos acoge y al que servimos.

El sendero hacia el anhelado reconocimiento como Universidad representa un desafío que asumimos con plena conciencia de las fortalezas que nos caracterizan y de los obstáculos que, inevitablemente, deberemos superar con determinación y estrategia. Nuestra misión fundamental, que se inspira en los pilares esenciales del valor de la creación artística en todas sus formas, la rigurosidad de la investigación científica y creativa y la trascendencia de la

proyección social hacia nuestro entorno, se ve significativamente amplificada y enriquecida en este plan que responde directamente a las crecientes exigencias de un mundo contemporáneo que se presenta cada vez más interconectado y complejo en sus dinámicas, pero también con una necesidad apremiante de cultivar el pensamiento crítico, fomentar una profunda sensibilidad artística ante la realidad y promover un compromiso ético inquebrantable en todos los ámbitos de la vida.



Este documento, que hoy presentamos, es el fruto tangible de un ejercicio genuinamente democrático, profundamente participativo y absolutamente transparente en su elaboración. Su construcción se fundamentó en la escucha activa y atenta de las diversas voces que componen nuestra comunidad: estudiantes ávidos de aprendizaje, docentes comprometidos con la excelencia pedagógica, egresados que son testimonio de nuestra labor, personal administrativo esencial para el funcionamiento institucional y aliados estratégicos que comparten nuestra visión y nos brindan su valioso apoyo. Cada uno de ellos aportó sus ideas innovadoras, sus sueños de futuro y sus legítimas expectativas para el desarrollo de Unibac.

En las páginas que siguen, encontrarán detalladas las líneas estratégicas fundamentales que orientarán todas nuestras acciones y decisiones durante los próximos años. Estas líneas maestras abarcan el fortalecimiento integral de nuestra infraestructura física y la ampliación y diversificación de nuestra oferta académica para responder a las demandas del entorno. Buscaremos la excelencia en cada uno de nuestros procesos académicos y pedagógicos, adoptando metodologías innovadoras y centradas en el estudiante. Consolidaremos una cultura investigativa sólida y dinámica, fomentando la producción de conocimiento relevante y su transferencia a la sociedad. La internacionalización se erige como un horizonte de apertura al mundo y de fructífero diálogo intercultural, promoviendo la movilidad académica y la colaboración con instituciones de prestigio global. El bienestar integral de cada miembro de nuestra comunidad universitaria será una prioridad transversal, abordando aspectos académicos, psicosociales y de salud. Finalmente, consolidaremos una gobernanza institucional que se fundamente en los principios de calidad en la gestión, transparencia en la administración de recursos y una participación activa de todos los actores en la toma de decisiones.

Mi confianza en que este plan se convierta en una herramienta viva, inherentemente flexible y eminentemente eficaz es plena. Estoy convencida de que será capaz de conducirnos de manera firme hacia la obtención de la acreditación institucional de alta calidad, un reconocimiento formal que validará nuestra excelencia, y hacia la materialización de nuestro anhelo de ser reconocidos plenamente como universidad, que aún cuando desde hace 25 años brindamos el mismo título profesional, considero que por encima de todo, este plan nos guiará hacia la consolidación definitiva de Unibac como un espacio privilegiado de libertad de pensamiento y expresión, un crisol de creatividad desbordante y un motor fundamental de transformación social positiva en nuestro entorno.

Agradezco profundamente a cada una de las personas que, con su dedicación y visión, contribuyeron a la cuidadosa construcción de este plan. Asimismo, los invito a todos a convertirlo en una realidad tangible a través de su continuo trabajo, su inquebrantable compromiso y su inagotable pasión por el futuro de nuestra querida Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar.

**Sacra Norma Náder David**  
Rectora





## INTRODUCCIÓN

Hace más de un siglo, en 1889, Rafael Núñez soñó con la creación de un espacio dedicado a la enseñanza musical en Cartagena, materializado con la fundación del Instituto Musical. Este sueño ha evolucionado a lo largo de las décadas, enfrentando innumerables desafíos que pusieron en riesgo la continuidad de nuestra institución: cierres temporales, amenazas de desaparición, cambios de nombre y la posibilidad de ser absorbidos por otras universidades. Sin embargo, la determinación de hombres y mujeres comprometidos con la enseñanza de las artes permitió que ese legado se mantuviera vivo, dando paso a lo que hoy conocemos como la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar (Unibac). Estos avances se han traducido en un crecimiento sostenido en número de estudiantes, egresados, docentes, procesos y resultados de investigación y proyección social, respaldado por una transición exitosa desde la educación para el trabajo hacia la educación superior.

En las últimas dos décadas, tras nuestro reconocimiento como institución de educación superior, hemos dado pasos significativos hacia la consolidación de nuestra misión. Actualmente, contamos con tres facultades y seis programas profesionales, todos han superado exitosamente varios procesos de registro calificado y uno con acreditación de alta calidad.

La planta docente ha experimentado una notable transformación: mientras que hace dos décadas muchos profesores carecían siquiera de título profesional, hoy contamos con más de 50 docentes, muchos de ellos egresados nuestros, ya con formación como magísteres y reconocidos como

investigadores en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTel); algo impensable años atrás.

Este avance se complementa con lo logrado en estos últimos años: la resignificación de nuestro Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la actualización del reglamento de investigaciones, sentando las bases para un desarrollo académico más sólido. En términos administrativos, la creación de la Vicerrectoría Financiera ha mejorado la eficiencia en la gestión de recursos, mientras que nuestra certificación bajo la norma ISO 9001:2015 reafirma el compromiso de Unibac con la cultura de la calidad y la transparencia. Estos esfuerzos han sido validados por las entidades de control y nos han llevado a obtener el primer lugar en desempeño institucional en Bolívar durante 4 años consecutivos, según el resultado del Índice de Desempeño Institucional del Modelo de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Hemos logrado llevar otros dos programas a la última etapa del proceso de acreditación, estando tan sólo a la espera de las respectivas Resoluciones por parte del Consejo Nacional de Acreditación. En el ámbito de la investigación, hemos incrementado el número y la calidad de los proyectos y productos generados por docentes y estudiantes, visibilizando de manera significativa los semilleros de investigación. En paralelo, hemos avanzado en la modernización de nuestra infraestructura física y tecnológica. Destaca no sólo la escrituración del convento y su lote posterior, sino también, la adquisición de un nuevo edificio mediante dación en pago, que permitirá ampliar

nuestra cobertura. De la misma forma, hemos logrado consolidar la vinculación docente por el año académico, fortaleciendo las condiciones laborales de nuestro cuerpo profesoral. Hemos fortalecido alianzas estratégicas con universidades nacionales e internacionales, lo que ha potenciado nuestra capacidad de presentar proyectos conjuntos y ampliar nuestro impacto académico.

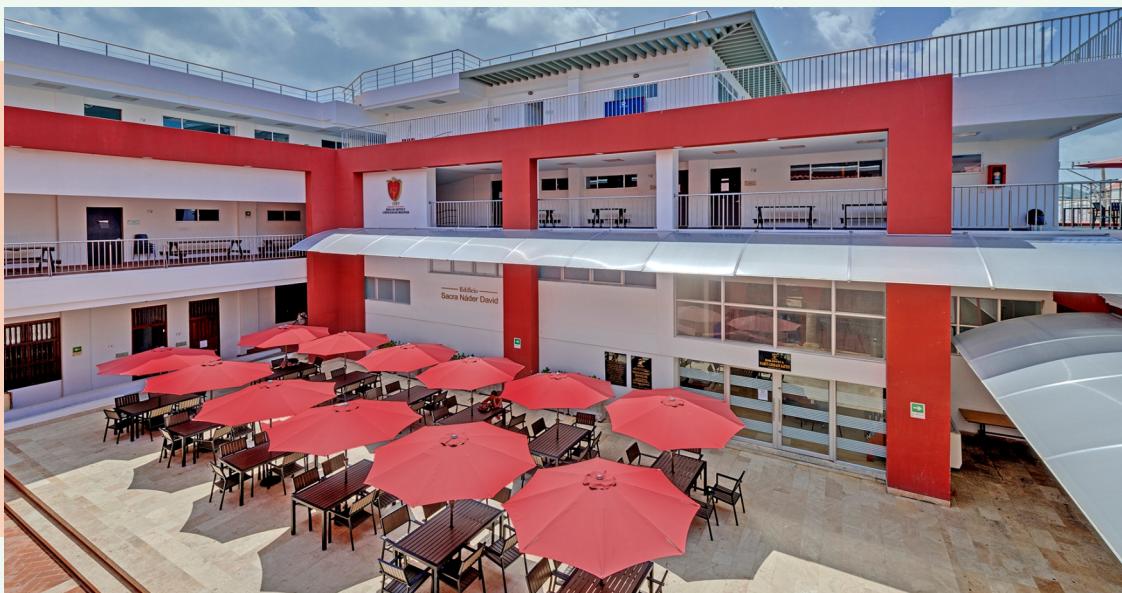
El camino por delante requiere audacia y visión. Es momento de consolidar nuestra identidad institucional, avanzar hacia la internacionalización y fortalecer nuestra proyección como un actor clave en la preservación y promoción del patrimonio cultural, no sólo del Caribe, sino también de Colombia. Esto implica mantener el ritmo de nuestros logros y superarlos, llevando a cabo iniciativas que enriquezcan la oferta académica, modernicen nuestra infraestructura y potencien la capacidad creativa de nuestros estudiantes y docentes.

Nos proyectamos como una institución de educación superior que forma profesionales integrales en las artes, el diseño y la comunicación, pero tam-

bién ciudadanos comprometidos con la transformación de sus comunidades.

Unibac aspira a liderar procesos de cambio desde la innovación, el respeto a la diversidad cultural y el reconocimiento de las expresiones artísticas como herramientas esenciales para el desarrollo social y económico. Es por eso que estamos convencidos que es momento de no sólo continuar con lo que iniciamos: el proceso de acreditación institucional, sino de ampliar nuestros horizontes y pensar a Unibac como una comunidad académica sólida, que está lista para dar el paso a la transformación en universidad.

Así, con un espíritu renovado y basado en los principios de calidad, transparencia e inclusión, continuaremos fortaleciendo nuestra posición como una institución líder en el ámbito de la educación artística en Colombia. Nuestro compromiso es claro: formar generaciones que encuentren en el arte no únicamente una forma de expresión, sino una herramienta para construir un futuro lleno de oportunidades para los jóvenes de nuestra región.



## AGRADECIMIENTOS

Este Plan de Desarrollo del Cuatrienio es el resultado de un esfuerzo colectivo que refleja la convicción de que construir el futuro de la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, Unibac, es una tarea compartida y profundamente comprometida con el bien común.

Siempre quedaré corta en agradecimientos, porque este trabajo no habría sido posible sin el apoyo constante y generoso de tantas personas que, desde distintos frentes, contribuyen a hacer realidad los sueños institucionales. Desde quienes, con esmero y silenciosa dedicación, velan cada día por que nuestras oficinas y nuestra sede estén en las mejores condiciones de bienestar, hasta quienes, con su experiencia, criterio y sensibilidad, aportan orientaciones académicas y administrativas de enorme valor.

A todas esas personas que cuidan, que piensan, que preguntan, que proponen, que creen en lo que hacemos y confían en que esta institución merece siempre un horizonte más amplio: gracias.

Mi gratitud más sincera a quienes participaron en las múltiples conversaciones, reuniones y jornadas de trabajo que nutrieron este documento. Cada idea, cada inquietud y cada gesto de compromiso con el desarrollo institucional dejaron una huella profunda en estas páginas.

Gracias también a los equipos directivos, a los líderes académicos, a los docentes investigadores, a los artistas, a los administrativos, a los egresados, a los estudiantes, y a todos quienes, desde lo cotidiano, continúan aportando a la transformación de Unibac en una universidad cada vez más sólida, más inspiradora y, sobre todo, más creativa.

Finalmente lo más importante: doy gracias a Dios, quien me ha permitido materializar innumerables metas y sueños junto a esta hermosa juventud bolivarenses que merece lo mejor. Aunque el camino no ha sido fácil, ha valido la pena. A mi familia, gracias por comprender de qué están hechos los sueños, por acompañarme y por creer conmigo que todo esfuerzo cobra sentido cuando se hace con amor y propósito.



## ANÁLISIS DEL CONTEXTO

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, comprende que los elementos de su contexto son factores determinantes para la consecución de los objetivos de su Sistema de Gestión de Calidad, y por ende de sus objetivos estratégicos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional-PEI y las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional. Es por ello que, a partir de un análisis participativo, la institución determinó las cuestiones internas y externas más relevantes pertinentes enunciadas en este aparte.

### Contexto Externo - Nacional

El entorno externo en el que se proyecta el desarrollo institucional de Unibac está marcado por profundas transformaciones sociales, culturales y económicas que inciden directamente en el quehacer de las instituciones de educación superior, particularmente aquellas dedicadas a la formación en artes y en las ciencias humanas. A nivel nacional, Colombia atraviesa un proceso de fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad, con nuevas exigencias para las instituciones que aspiran al reconocimiento como universidades, así como para la acreditación de alta calidad de programas e instituciones.

La promulgación del Acuerdo 02 de 2020 del CESU y los lineamientos actualizados del Ministerio de Educación Nacional, sitúan a las instituciones ante el reto de responder con pertinencia, calidad e innovación a las demandas del contexto.

En el ámbito regional, el Caribe colombiano presenta desafíos específicos relacionados con la equidad en el acceso a la educación superior, la preservación del patrimonio cultural y la dinamización de las economías creativas. Cartagena de Indias, como ciudad patrimonial y centro turístico, ofrece un entorno propicio para el desarrollo de programas académicos y proyectos de investigación-creación que articulen las artes con la gestión cultural, el turismo sostenible y la innovación social. Sin embargo, también se enfrenta a problemáticas sociales como la desigualdad, el desempleo juvenil y la necesidad de fortalecer el tejido social mediante procesos educativos inclusivos y transformadores.

En el contexto internacional, la educación superior vive una acelerada globalización, con una creciente demanda de movilidad académica, cooperación transnacional y desarrollo de competencias interculturales. Las universidades y centros educativos están llamados a participar en redes internacionales de conocimiento, a desarrollar programas bilingües y a implementar políticas institucionales que favorezcan la internacionalización del currículo, de la investigación y de la proyección social. Este escenario representa tanto una oportunidad como un desafío para Unibac, que debe posicionarse estratégicamente en este entorno competitivo, potenciando sus fortalezas artísticas y culturales.

Por otro lado, la acelerada transformación tecnológica ha generado un cambio en las dinámicas de producción y circulación del conocimiento. La digitalización de contenidos, la creación de repositorios abiertos y el desarrollo de plataformas virtuales de aprendizaje son ahora componentes esenciales para la modernización de las instituciones. Esta tendencia exige a Unibac la actualización de su infraestructura tecnológica, así como la adopción de metodologías de enseñanza innovadoras, centradas en el estudiante y en la construcción colectiva del conocimiento.

### Contexto Interno

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, a través de su filosofía institucional, busca crear un contexto interno que se articule con el contexto externo y que sea lo suficientemente flexible para cambiar ante nuevas condiciones.

## Naturaleza de la organización

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, es un establecimiento público del orden departamental, creado mediante Ordenanza 35/1990 de 3 de diciembre, aprobada como Institución de Educación Superior mediante las Resoluciones N° 3140/2000 de 23 de noviembre y N° 3377/2000 de 12 de diciembre del Ministerio de Educación Nacional y readjustada su razón social mediante Ordenanza 16/2008 de 15 de julio de la Asamblea de Bolívar.

Cuenta con una oferta de programas en artes, diseño y comunicaciones. Se rige por la Ley 30 de 1992 y sus decretos reglamentarios. La normatividad vigente se encuentra enmarcada en las normas emanadas del Ministerio de Educación Nacional y las normas que, con base en la autonomía universitaria, ha diseñado para la mejor convivencia de su comunidad académica, para lograr un Proyecto Educativo Institucional integral acorde con las necesidades educativas locales, regionales y globales del mundo actual.

## Reseña Histórica

En 2025 se cumplen 136 años de historia de la enseñanza de las artes en Cartagena y Bolívar. En efecto, la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar le da continuidad a un sueño que se remonta siglos atrás, desde la creación del Instituto Musical de Cartagena, fundado el 20 de agosto de 1889, siendo Gobernador el señor José Manuel Goenaga Gómez (1887-1890) y Secretario de Gobierno el señor Henrique Luis Román, encargando en su dirección al maestro Lorenzo Margottini.

Apenas dos años después, en 1891, se crea la Académica de Bellas Artes de Bolívar dirigida por Epifanio Garay y el Instituto Musical se integra a la Academia. Estos son los orígenes de lo que más adelante se llamará Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar. No fueron inicios fáciles. Con poco apoyo gubernamental y una serie de conflictos y separaciones tempranas, la Escuela de Dibujo, Pintura y Ornamentación (Academia de Bellas Artes de Bolívar) se ve obligada a clausurar tempranamente (1893).

Después de la guerra de los Mil Días y de existir diferentes institutos de carácter particular

que le dieron cierta continuidad a la enseñanza de la Plástica y la Música en Bolívar y Cartagena, lo que sería la Escuela de Bellas Artes se reorganiza en el Colegio Fernández de Madrid (hoy Universidad de Cartagena), y se anexa a la Facultad de Filosofía y Letras. La existencia de esta Institución fue efímera, y debemos esperar hasta 1937, con la creación de la Escuela Departamental de Música, para ver el surgimiento de una institución de enseñanza de las artes de naturaleza oficial. Importante es este hecho pues la directora de esta Escuela sería doña Josefina De Sanctis, la música virtuosa y pedagoga hija de Juan De Sanctis, uno de los maestros italianos fundadores del Instituto Musical de Cartagena quien estuvo al frente de la Escuela Departamental hasta su cierre, y posteriormente continuó sus esfuerzos de enseñanza abriendo su propio Instituto Musical. Doña Josefina De Sanctis lideró esfuerzos de enseñanza musical en Cartagena, ya sea de manera oficial o privada hasta su muerte en 1955. Entonces es nombrada María Cristina de León viuda de Luna Ospina como directora del Instituto Musical, en ese momento ya el maestro Adolfo Mejía Navarro actuaba como asesor técnico del mismo.

Es posteriormente, en 1957, que el Instituto Musical de Cartagena, se reincorpora al Gobierno Departamental por orden del Gobernador de la época, el teniente Coronel Luis F. Millán. En ese mismo año, en diciembre, el gobernador Eduardo Lemaitre reorganiza el Instituto Musical de Cartagena, llamándolo Instituto Musical y de Bellas Artes, y por ende decreta la reapertura de la Escuela de Artes Plásticas, dándole nueva apertura al sueño de enseñanza oficial de las Artes Plásticas que se vio truncado a principios del siglo. De esta forma, el Instituto Musical y de Bellas Artes inicia actividades el 3 de febrero de 1958, bajo la dirección general de María Cristina de León viuda de Luna Ospina. Ese mismo mes se autoriza de manera oficial la apertura de la sección de teatro y para este efecto se trae al dramaturgo y director teatral español Juan Peñalver Laserna.

Estamos en la época del renacer en el siglo XX de Bellas Artes, desde el lado de la música la dirección de María Cristina de León, viuda de una Ospina. Ese mismo mes se

autoriza de manera oficial la apertura de la sección de teatro y para este efecto se trae al dramaturgo y director teatral español Juan Peñalver Laserna.

Estamos en la época del renacer en el siglo XX de Bellas Artes, desde el lado de la música la dirección de María Cristina de León, la asesoría técnica de Adolfo Mejía Navarro y posteriormente de Jiri Pitro Matejka.

El Instituto Musical floreció y en su seno se gestaron cientos de artistas de talla nacional e internacional. La aparición de las Artes Escénicas abrió una nueva tradición que se ha desarrollado de forma ininterrumpida hasta nuestros días, generando una escuela dramatúrgica cartagenera reconocida a nivel internacional. Por último, la época de los 50 y 60 representó el renacimiento de las Artes Plásticas en el Caribe Colombiano, con la aparición y desarrollo artístico del llamado grupo de las 15, alrededor de la figura emblemática del maestro Pierre Daguet. Artistas como Heriberto Cogollo, Darío Morales, Alfredo Guererro y Cecilia Delgado configuraron con su obra una época y su legado se extiende hasta nuestros días. A partir del año 1963 el Instituto Musical y la Escuela de Bellas Artes se independizan nuevamente, para después de una serie de cambios y conflictos, volver a reunirse en la Escuela de Bellas Artes de Cartagena.

Durante todos los años en los que funcionó el Instituto Musical o la Escuela de Bellas Artes, nunca había tenido una sede fija y estable donde la comunidad de las artes de Bolívar pudiera ejercer sus prácticas artísticas y pedagógicas. El viacrucis se transformó durante las épocas de los 60, 70, 80 y 90 en una de las principales razones de inestabilidad administrativa y académica, hasta que a finales de 1976 la Escuela de Bellas Artes se traslada hacia la que sería su hogar: el Convento e Iglesia de San Diego. Sin embargo, el claustro fue entregado de manera informal y en ruinas. No había certeza de que en algún momento no le fuera arrebatada esta nueva sede.

En el año 1983 se nombra a Aníbal Olier Bueno como director que estará al frente de la Institución por casi 10 años. Durante su dirección se expide la Ordenanza 35 de 1990 de la Asamblea Departamental de Bolívar, la cual crea a la Escuela de Bellas Artes como Institución de Educación Superior. Sin embargo, faltaba el estudio de factibilidad socioeconómico, el cual no fue aprobado por el ICFES en 3 oportunidades (1991, 1996 y 1998), así como el convenio de cofinanciación entre Gobernación y Nación.

En enero de 1999, se nombra a Sacra Norma Náder David, en la dirección, quien no solo adelanta dicho estudio, sino que logra finalmente la aprobación de Bellas Artes como Institución de Educación Superior, IES, el 23 de noviembre de 2000, la cual se llamará Escuela Superior de Bellas Artes Cartagena de Indias, debido a su nuevo estatus como IES.

Simultáneamente, se fue trabajando en lograr una seguridad física y en junio de 2001 se logra ahuyentar finalmente el fantasma del desalojo gracias a la Escrituración, a título gratuito, del Convento de San Diego, entrega el gobernador Luis Daniel Vargas y recibe la Rectora Sacra Náder David; igualmente, la rectora logra escriturar, a finales de 2007, el lote posterior que era propiedad de la Industrial Licorera de Bolívar, firman las escrituras Libardo Simancas, Gobernador, Luis Lora Sfer, Gerente Liquidador de Indulibol, quienes entregan y Sacra Náder David, rectora de la institución, quien recibe.

Igualmente, en el año 2001, por solicitud e iniciativa de la rectora, se logra la Declaratoria del Convento de San Diego como Bien de Interés Cultural de Ámbito Nacional.

Posteriormente, en 2008, partiendo de su nueva naturaleza como Institución Universitaria, y de sus orígenes como Academia de Bellas Artes de Bolívar, se le denomina Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, Unibac. El 3 de agosto de 2022, la rectora, Sacra Náder David, recibe en dación en pago, el antiguo edificio de la Lotería de Bolívar, en el barrio de La Matuna, a minutos de la sede principal.

## Misión

Formar profesionales integrales, con espíritu reflexivo, investigativo y participativo, con proyección cultural y social, para que mediante la aprehensión y transformación estética de la realidad contribuyan con el desarrollo regional.

## Visión

Proyectar al 2029 la riqueza del patrimonio artístico, científico y cultural del Caribe a los ciudadanos del mundo, liderando las transformaciones culturales que se generan desde la educación superior.

## Objetivos misionales

1. Atender y satisfacer a los clientes prestando un servicio educativo con calidad. Revisar los planes y programas académicos, con el fin de mantenerlos acordes a las necesidades educativas y a los planteamientos y desarrollos institucionales.
2. Gestión y consecución de grupos de investigación clasificados por Colciencias manteniendo productos actualizados, y contando con semilleros de investigación por programas académicos.
3. Capacitar al personal docente en su desempeño pedagógico, para mejorar su nivel y competencia profesional.
4. Dotar a las dependencias académicas y administrativas de las herramientas tecnológicas e informáticas necesarias para el cumplimiento de sus funciones.
5. Cumplimiento de los ingresos financieros proyectados por matriculas, convenios, ventas, servicios y otros.
6. Comunicar oportunamente la información de la gestión institucional, utilizando eficientemente los diferentes medios de comunicación.

## Política de calidad

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, es un establecimiento público que imparte educación en artes y ciencias afines en el Caribe Colombiano.

Se compromete a satisfacer las necesidades de formación integral de su Comunidad Académica, con personal calificado, tecnología de punta, infraestructura adecuada, ambiente de trabajo óptimo, mejora continua de sus procesos, uso racional de los recursos y con el cumplimiento de los requisitos legales.

## Compromiso ético

La rectora y su equipo de trabajo se comprometen a:

- ✓ Establecer las políticas necesarias para cumplir los fines misionales.
- ✓ Asegurar que las políticas trazadas se cumplan.
- ✓ Cumplir las disposiciones constitucionales legales.
- ✓ Ejecutar eficientemente el Plan de Desarrollo Institucional.
- ✓ Establecer las prácticas concretas que orientan su actividad, de acuerdo con su objeto.
- ✓ Promover una cultura hacia las buenas prácticas laborales y cero corrupciones.

## Valores Institucionales

Responsabilidad, Honestidad, Pertenencia, Justicia, Lealtad, Respeto, Productividad, Transparencia, Servicio, Probidad.



# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

**2025 - 2029**  
**Generación U**



## PLAN DE DESARROLLO 2025 - 2029

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, Unibac, se encuentra en un momento crucial de su historia, enfrentando retos significativos y oportunidades únicas para consolidarse como un referente en la educación superior artística y cultural en la región Caribe y en Colombia. Esta propuesta rectoral responde a la necesidad de construir sobre los cimientos de los logros alcanzados, proyectando una visión que incluye la excelencia académica, la investigación, la internacionalización, el bienestar de la comunidad universitaria y el fortalecimiento de la gobernanza institucional.

En un contexto globalizado y competitivo como el que vivimos en el nuevo siglo, Unibac debe avanzar con determinación hacia su transformación en una Institución de Educación de Superior, reconocida por su impacto en la formación artística, la innovación investigativa, el compromiso social y el fortalecimiento de su comunidad universitaria. Cada línea estratégica de esta propuesta aborda aspectos esenciales para garantizar el desarrollo sostenible de este proyecto, siempre en armonía con los valores que la han definido durante más de un siglo.

En ese sentido, el crecimiento institucional es la base para proyectar a Unibac como una institución universitaria de referencia regional y nacional. Esta propuesta de línea estratégica busca fortalecer la infraestructura y la oferta académica, mientras se consolida la identidad institucional que distingue a Unibac en el panorama educativo del país. Este crecimiento también incluye un compromiso ambicioso: la transformación de Unibac en una universidad, un proceso que combinará excelencia académica, investigación de alto nivel y proyección internacional.

Para hacer esto posible, hemos avanzado y continuaremos avanzando en otros objetivos estratégicos. La apertura de Unibac Matuna, una nueva sede equipada con tecnología de punta y espacios innovadores, será un paso crucial para garantizar un entorno propicio para el aprendizaje, la investigación y la expresión creativa. Asimismo, la

oferta académica se ampliará con el lanzamiento del programa de Administración Turística y del Patrimonio, que responde a las necesidades culturales y económicas de la región. La consolidación del Centro de Ciencias Básicas y Sociohumanísticas permitirá el fortalecimiento de competencias transversales esenciales para los estudiantes y permitirá darle una integralidad formativa que permita avanzar en el desarrollo de una comunidad académica diversa, pero alineada con los valores y los fundamentos académicos propios de las disciplinas que configuran nuestra oferta académica. Por otro lado, la calidad académica está en el centro de nuestra misión educativa. De esta manera, esta propuesta se enfoca en garantizar que los procesos de enseñanza sean pertinentes, innovadores y alineados con las demandas actuales.

La revisión y actualización del Reglamento Docente asegurarán condiciones laborales que fomenten la excelencia, mientras que una evaluación integral de la planta docente permitirá identificar necesidades específicas para cada programa. Paralelamente, se implementará un sistema de evaluación continua de los programas académicos, garantizando que permanezcan actualizados y relevantes tanto a nivel local como internacional.

La madurez de la investigación, la proyección social y la internacionalización son pilares esenciales para posicionar a Unibac como una Universidad, es decir y desde esta perspectiva: como un centro de conocimiento innovador y global.

La creación del Programa de Alianzas Estratégicas en Investigación e Innovación, que fortalecerá los vínculos con instituciones nacionales e internacionales, y una reingeniería del sello editorial para impulsar publicaciones de alto impacto. También se diseñará un modelo de gestión de la propiedad intelectual y transferencia del conocimiento, que protegerá y comercializará las producciones creativas. La creación de una Oficina de Internacionalización será clave para gestionar convenios internacionales y

promover la movilidad académica y cultural; el desarrollo de un repositorio institucional consolidará la producción académica y artística de estudiantes y docentes, fomentando la visibilidad y el reconocimiento de sus trabajos a nivel global.

El bienestar de todos y el fortalecimiento de los vínculos con los egresados son esenciales para el desarrollo integral. Una oferta de servicios de actualización profesional para egresados, asegura que puedan mantenerse competitivos en sus campos de acción. La ampliación de los programas de apoyo psicológico, deportivo y cultural, fortalece la calidad de vida en el campus. Consolidar una red activa de egresados, promoviendo su participación en proyectos institucionales y comunitarios.

Todos estos proyectos no serían posibles sin una mirada puesta en la calidad y la gobernanza institucional, que son fundamentales para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de Unibac. En ese sentido, la inclusión, la equidad,

el compromiso social y la sostenibilidad ambiental no son metas adicionales, sino el tejido conectivo que articula cada objetivo y acción aquí propuestos.

La consolidación del Sistema de Planeación Institucional permitirá una mayor eficiencia y coherencia en las acciones de las unidades académicas y administrativas. Se capacitará al personal en temas de planeación y redacción de proyectos, optimizando su desempeño. También se diseñarán estrategias para fomentar la participación activa de la comunidad universitaria en la toma de decisiones y la creación de espacios para la reflexión colectiva sobre las necesidades y desafíos de la institución.

Asimismo, se impulsará la formación política y cultural de estudiantes y administrativos, promoviendo una cultura de liderazgo y responsabilidad social que fortalezca la cohesión institucional.





## ¿Para dónde vamos?

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar asume con compromiso su papel como agente transformador en el contexto regional y nacional, proyectando su acción misional desde una perspectiva humanista, creativa, incluyente y sostenible. En consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, la institución orienta su accionar hacia el cumplimiento de metas globales que contribuyen a la construcción de sociedades más equitativas, resilientes y con mayor bienestar colectivo. De manera prioritaria, la institución centra su aporte en los ODS 4 (Educación de calidad), 5 (Igualdad de género), 10 (Reducción de las desigualdades), 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) y 13 (Acción por el clima), mediante el fortalecimiento de una oferta académica pertinente y con enfoque diferencial, la implementación de procesos pedagógicos innovadores, el desarrollo de proyectos de creación e investigación con impacto social, y la consolidación de redes colaborativas con actores del sector público, privado y comunitario.

Esta visión se encuentra plenamente alineada con el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, “Colombia, potencia mundial de la vida”, en tanto la Institución articula su planeación estratégica con los propósitos del Gobierno Nacional de garantizar una educación superior como derecho fundamental, inclusiva, gratuita, diversa y con enfoque territorial. En este marco, Unibac impulsa procesos de formación integral que promueven el pensamiento crítico, creativo, ético y comprometido con los retos de la sosteni-

bilidad, la justicia social, la reconciliación y la paz. Con una clara vocación cultural, artística y científica, la institución contribuye al cierre de brechas educativas en la región Caribe y al fortalecimiento de capacidades en comunidades vulnerables, promoviendo territorios educadores, expresivos y resilientes.

De igual manera, la institución orienta su accionar en sintonía con el Plan de Desarrollo Departamental de Bolívar 2024–2027 “Bolívar me enamora”, asumiendo un rol protagonico en el fortalecimiento del capital humano y el desarrollo sociocultural del territorio. A través de una oferta académica diversa y pertinente, con presencia y proyección hacia las subregiones del departamento, Bellas Artes y Ciencias de Bolívar responde a las apuestas por una educación superior transformadora, articulada a las vocaciones productivas, identitarias y creativas del territorio bolivarense. La institución fomenta procesos de investigación-creación que visibilizan y valoran los saberes locales, promueven la economía naranja, potencian el patrimonio cultural y fortalecen los vínculos entre la academia y la comunidad.

De la misma manera, la planeación institucional se ajusta rigurosamente a los lineamientos normativos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional, en especial lo contemplado en los Decretos 1330 / 2019 y 1075 / 2015.



Este Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029 nace del imperativo institucional de consolidar a la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar (Unibac) como una Institución de Educación Superior de referencia regional y nacional, mediante un proceso integral de reconocimiento y transformación que articule sus funciones misionales: docencia, investigación y proyección social, con el fortalecimiento del bienestar universitario, la internacionalización y una gobernanza orientada a la excelencia académica.

La formulación de este plan responde a una visión estratégica que reconoce el momento histórico que vive Unibac: una transición institucional hacia su formalización como universidad, la cual requiere la consolidación de su identidad, la ampliación de su oferta académica, el fortalecimiento de sus procesos investigativos y una infraestructura capaz de sostener los retos de calidad, innovación y pertinencia social. Para ello, se ha llevado a cabo un ejercicio riguroso de autoevaluación institucional, complementado por las experiencias adquiridas en procesos de acreditación, visitas de pares académicos y auditorías externas, los cuales han permitido identificar los factores clave sobre los que debe centrarse esta transformación.

Somos conscientes de que la materialización del proyecto universitario exige no solo el cumplimiento de requisitos legales y técnicos, sino una profunda reconfiguración institucional que permita proyectar a Unibac más allá de sus logros actuales, consolidando una comunidad académica robusta, creativa y comprometida con el desarrollo regional, la innovación artística y la internacionalización del conocimiento.

En este contexto, la transformación en Universidad se convierte en un eje transversal de este plan, siendo el proceso de reconocimiento oficial que validará la madurez y solidez institucional de Unibac como universidad. En consecuencia, las acciones propuestas se alinean con los factores del Acuerdo 02 de 2020 del CESU, tanto para programas académicos como para la institución en su conjunto, priorizando aquellos elementos esenciales para la transformación universitaria.

En ese sentido, se trabajará en:

- La definición y consolidación de una identidad institucional acorde con la misión universitaria.
- El fortalecimiento del gobierno institucional basado en la transparencia y la participación.
- Mejoramiento continuo de la calidad institucional
- El fortalecimiento de los Proyectos Educativos de los Programas (PEP) y su alineación con la nueva visión universitaria.
- El incremento del impacto social y la proyección regional de Unibac como actor cultural y educativo.
- La visibilidad nacional e internacional, ampliando alianzas estratégicas y movilidad académica.
- El impulso a la investigación, innovación, desarrollo tecnológico y creación como ejes del quehacer académico.
- El desarrollo integral de las comunidades de estudiantes, profesores y egresados, como base del proyecto educativo.
- El fortalecimiento del bienestar universitario como soporte del desarrollo integral.
- Aseguramiento de la responsabilidad social, la inclusión y la preservación del medio ambiente.
- La articulación de las comunidades de profesores, estudiantes y egresados en torno al proyecto universitario.

Este plan se estructura en cinco (5) líneas estratégicas, que orientan el tránsito de Unibac hacia su consolidación como universidad. Estas líneas son la manifestación concreta del compromiso institucional con la calidad, la innovación y el desarrollo sostenible, y constituyen la hoja de ruta que guiará todas las acciones hacia la consecución de un reconocimiento legítimo, fundamentado en el rigor académico, la pertinencia social y la excelencia institucional.

La transformación de Unibac de Institución Universitaria a Universidad, es un proyecto estructural y simbólico que redefine el lugar de la institución en el sistema de educación superior y en la vida cultural y social de la región Caribe y del país. Transformarse en Universidad significa asumir un compromiso ampliado con la producción y socialización del conocimiento, donde la creación artística y la investigación adquieren una dimensión más robusta, interdisciplinaria y de mayor impacto social. Esta transformación permitirá a Unibac fortalecer su capacidad investigativa, atraer y retener talento de alta calidad, tener posgrados a nivel de maestría y doctorados propios y establecer más redes de cooperación académica y cultural a nivel nacional e internacional. Consolidará además, su papel como un actor clave en el desarrollo regional, desde la formación de profesionales de alto nivel y desde la generación de saberes que dialogan con las necesidades, desafíos y potencialidades de su entorno.

En este sentido, la transformación institucional representa una oportunidad histórica para profundizar la misión de Unibac como espacio de innovación, creación y reflexión crítica. Es, por tanto, una transformación que convoca a toda la comunidad universitaria a participar activamente en la construcción de un futuro compartido, donde la excelencia académica, la equidad, la responsabilidad social y la internacionalización sean los pilares sobre los cuales se erija una universidad con identidad propia, capaz de afrontar los retos del siglo XXI y de contribuir significativamente al bienestar colectivo.



# LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que estructuran este Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029 constituyen el eje articulador del proyecto de transformación de Unibac en universidad.

Estas líneas han sido concebidas como rutas fundamentales para guiar el crecimiento integral de la institución, abordando de manera coherente y sistemática los aspectos esenciales que permitirán consolidar su identidad universitaria, ampliar su capacidad académica y fortalecer su impacto social.

Cada línea estratégica responde a un diagnóstico riguroso de las necesidades actuales y las proyecciones futuras de Unibac, integrando objetivos generales y específicos que orientan las acciones institucionales hacia la excelencia.

Con el propósito de garantizar la coherencia y complementariedad entre las cinco líneas estratégicas del Plan de Desarrollo: “Crecimiento y mejoramiento institucional; Procesos académicos y docencia; Investigación, proyección social e internacionalización; Bienestar universitario y egresados; y Calidad, procesos institucionales y gobernanza” se implementarán mecanismos de articulación que favorezcan el trabajo coordinado entre las dependencias institucionales y actores externos aliados.



## Para tal fin se establecerán:

Un Comité de articulación interlíneas: espacio de encuentro bimestral en el que participarán los líderes de cada línea estratégica, con el fin de identificar acciones complementarias y evitar duplicidad de esfuerzos.

## Cronograma institucional integrado:

Planificación unificada de actividades y metas, visibilizando los puntos de convergencia entre líneas, por ejemplo, la conexión entre procesos académicos, bienestar universitario y fortalecimiento institucional.

## Sistema de información compartido:

Plataforma que centralice los avances, logros y recursos, accesible a todas las líneas para garantizar un seguimiento articulado.

## Roles y responsabilidades definidos:

Asignación clara de tareas a cada dependencia o proceso, evitando superposición de funciones.

## Evaluación de sinergias:

Revisión periódica del impacto conjunto de las líneas estratégicas, identificando oportunidades para potenciar la cooperación entre áreas como investigación y docencia, o bienestar y gobernanza.

La Oficina Asesora de Planeación, en coordinación con la Dirección de Calidad, liderará la articulación y el seguimiento de las acciones establecidas.

## CRECIMIENTO Y MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

### Línea Estratégica:

#### Crecimiento y mejoramiento institucional

La línea estratégica de Crecimiento y Mejoramiento Institucional constituye uno de los pilares fundamentales del presente Plan de Desarrollo, al enfocarse en el fortalecimiento estructural y simbólico de Unibac como paso decisivo hacia su transformación en universidad. Esta línea articula acciones clave orientadas a consolidar la capacidad física, académica y organizacional de la institución, mediante la expansión de su infraestructura, la diversificación y pertinencia de su oferta académica, y el afianzamiento de una identidad institucional sólida, reconocible y proyectada hacia el futuro. En este contexto, se concibe el crecimiento institucional no solo como una ampliación cuantitativa de recursos y programas, sino como una transformación cualitativa que permita a Unibac posicionararse como una universidad de referencia regional y nacional, capaz de responder a las exigencias contemporáneas de la educación superior, a los retos de la investigación y a las dinámicas culturales y sociales de su entorno.

El desarrollo de esta línea implica la materialización de proyectos estratégicos de alto impacto, como la consolidación del proyecto Unibac Matuna, que dotará a la institución de una nueva sede con tecnología de vanguardia, espacios destinados a la innovación y ambientes diseñados para potenciar la creatividad y la expresión artística.

Asimismo, incluye la creación de un programa académico pertinente y diferenciador: el Programa de Administración Turística y del Patrimonio, orientado a responder a las necesidades de la región en términos de gestión cultural y desarrollo turístico sostenible. De igual manera, se proyecta la conformación del Centro de Ciencias Básicas y Sociohumanísticas, que fortalecerá las competencias transversales esenciales para una formación integral y competitiva de los estudiantes. Finalmente, esta línea estratégica integra la formulación e implementación del proyecto de transformación de Unibac en Universidad, un proceso integral que articulará los ámbitos académicos,

administrativo y de acreditación, y que permitirá consolidar una comunidad universitaria vibrante, innovadora y comprometida con la excelencia.

#### Objetivos generales y estratégicos

Objetivo General: Fortalecer el desarrollo de la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar mediante la ampliación de infraestructura, oferta académica y consolidación de su identidad institucional, en busca de su transformación en una universidad de referencia regional y nacional.

#### Objetivos estratégicos:

1. Consolidar el proyecto Unibac Matuna mediante el desarrollo y equipamiento de una nueva sede física dotada con tecnología adecuada, que incluya espacios innovadores y áreas especializadas para la creatividad y la expresión artística, con el propósito de fortalecer el entorno formativo y cultural.
2. Diseñar y ejecutar un plan estratégico integral para la transformación de Unibac en una universidad, incluyendo adecuaciones académicas, administrativas y normativas, que permitan cumplir con los requisitos legales y misionales para su reconocimiento oficial como universidad.
3. Implementar y actualizar la infraestructura tecnológica de la institución, asegurando la disponibilidad de recursos digitales adecuados que faciliten procesos de enseñanza-aprendizaje innovadores y efectivos.
4. Garantizar la mejora continua de la infraestructura física de la institución, promoviendo espacios adecuados, seguros y modernizados que favorezcan un ambiente de aprendizaje óptimo para la comunidad universitaria.
5. Fortalecer la capacidad institucional mediante la implementación de programas de formación continua y la adop-

ción de una gestión eficiente que permita mejorar la calidad educativa, optimizar los recursos financieros y fortalecer los procesos administrativos, asegurando así la sostenibilidad y la excelencia de la institución.

6. Fortalecer la gestión institucional y la calidad de la atención académica mediante la incorporación de personal calificado de apoyo, con el fin de crear un entorno educativo más favorable que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes.

7. Integrar principios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en la planificación y gestión de la infraestructura física, promoviendo un campus eco-eficiente y un modelo de crecimiento de bajo impacto ambiental.

8. Ampliar cobertura a través de la aprobación de nuevos programas académicos de pregrado y/o a través de la ampliación de cupos en la institución para responder a la demanda educativa promoviendo el acceso inclusivo.

9. Finalizar el proceso de diseño y lanzamiento del nuevo programa de posgrado pertinente para el Departamento y la región.

10. Crear el Departamento de Ciencias Básicas e Idiomas para fortalecer las competencias transversales y de comunicación en todos los programas académicos.

## PROCESOS ACADÉMICOS Y DOCENCIA

### Línea Estratégica: Procesos académicos y docencia

La línea estratégica de Procesos Académicos y Docencia se orienta al fortalecimiento integral de la calidad educativa en Unibac, reconociendo que la excelencia académica es un componente esencial para la consolidación de su proyecto de transformación en universidad. Esta línea aborda de manera directa los elementos fundamentales que sustentan el quehacer pedagógico y formativo de la institución, mediante la revisión crítica y la actualización de sus marcos normativos, la dignificación y fortalecimiento de las condiciones laborales y académicas de los docentes, y la incorporación de estrategias pedagógicas innovadoras que respondan a las dinámicas contemporáneas de la educación superior. En un entorno globalizado, donde la pertinencia, la flexibilidad y la calidad son criterios decisivos, esta línea estratégica busca garantizar que los procesos académicos de Unibac se encuentren alineados con los más altos estándares nacionales e internacionales, promoviendo una formación integral, crítica y creativa en sus estudiantes.

El desarrollo de esta línea incluye acciones clave como la evaluación integral de la planta docente, con el fin de identificar necesidades específicas, proponer ajustes estructurales y potenciar las capacidades de los profesores en función de las demandas académicas, investigativas y de proyección social de la institución.

En este sentido, se reconoce que el docente es el eje de la transformación educativa, y que su fortalecimiento es imprescindible para garantizar procesos de enseñanza-aprendizaje pertinentes, dinámicos y con impacto. De igual manera, se propone el fortalecimiento del sistema de autoevaluación de los programas académicos, como herramienta fundamental para asegurar su actualización continua, su pertinencia frente al contexto local y global, y su capacidad de adaptarse a los desafíos emergentes de la sociedad y del campo de las artes y las ciencias. Esta línea estratégica, por tanto, se configura como una apuesta decidida por la calidad académica, entendida como un objetivo, pero también como un proceso continuo de mejoramiento y transformación.

Por otro lado, la calidad institucional depende directamente de la capacidad de su cuerpo docente para responder a las transformaciones del entorno digital y social. Por ello, se vuelve estratégico implementar un programa de formación continua que fortalezca a nuestros profesores en el uso de metodologías de enseñanza innovadoras, tecnologías emergentes y en la promoción de la investigación formativa en el aula. Esta inversión en el talento docente es fundamental para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y consolidar el proyecto de Unibac como una universidad de alta calidad, pertinente y a la vanguardia académica.

## Objetivos generales y estratégicos

Objetivo General: Promover la calidad académica mediante la actualización de normativas, la mejora de las condiciones docentes y la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras que respondan a las necesidades actuales de la educación superior.

### Objetivos estratégicos:

1. Implementar una evaluación integral de la planta docente, que permita identificar fortalezas, áreas de mejora y

orientar acciones para el desarrollo profesional y la calidad educativa.

2. Implementar un programa de formación continua y actualización docente para fortalecer las competencias pedagógicas, con énfasis en metodologías de enseñanza innovadoras, investigación formativa y el uso estratégico de tecnologías en el aula.

3. Fortalecer el sistema de autoevaluación de los programas académicos, asegurando pertinencia y actualización según las demandas del contexto local e internacional.

## INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN SOCIAL E INTERNACIONALIZACIÓN

### Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

La línea estratégica de Investigación, Proyección Social e Internacionalización constituye un componente vital del proceso de transformación de Unibac en universidad, al fortalecer las capacidades institucionales para generar, transferir y socializar conocimiento en un entorno cada vez más interconectado y exigente. Esta línea responde a la necesidad de consolidar la investigación como una función misional robusta, orientada no solo a la producción de saberes disciplinares y artísticos, sino también a la innovación y al desarrollo tecnológico con impacto social. Asimismo, reconoce la importancia de proyectar el quehacer institucional más allá de sus fronteras, promoviendo el intercambio de saberes y la participación activa en redes académicas, culturales y científicas a nivel global.

La proyección social y la internacionalización se entienden aquí como ejes complementarios que potencian el rol de Unibac como agente transformador en su contexto regional y como interlocutor relevante en escenarios internacionales, contribuyendo a la construcción de una comunidad académica abierta, plural y comprometida con el desarrollo humano. En este marco, se desarrollarán iniciativas estratégicas como la reingeniería del sello editorial, que permitirá incrementar la visibilidad y el impacto de las investigaciones y obras académicas de los docentes investigadores, proyectando la producción intelectual de

Unibac hacia públicos especializados y generales. Se diseñará un modelo integral para la gestión de la propiedad intelectual, la transferencia del conocimiento y la innovación, asegurando la protección, difusión y comercialización de los productos creativos, especialmente en áreas donde convergen las artes y las tecnologías. La creación de un repositorio institucional facilitará el acceso abierto a los trabajos de grado y obras artísticas de los estudiantes, fortaleciendo la memoria académica y cultural de la institución. Además, la creación de una oficina de internacionalización gestionará alianzas estratégicas, convenios y programas de movilidad, ampliando las oportunidades de cooperación y visibilidad global. Esta línea también contempla el fortalecimiento de los grupos de investigación, promoviendo la interdisciplinariedad y la excelencia, así como la formulación de ofertas formativas pertinentes, que respondan a las necesidades de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. De esta manera, Unibac se proyecta como un espacio de creación, reflexión y acción, inserto activamente en los flujos globales de conocimiento y cultura.

### Objetivos generales y estratégicos

Objetivo General: Fortalecer la investigación, la proyección social y la internacionalización institucional mediante estrategias que promuevan la innovación, el desarrollo tecnológico y el intercambio de saberes en contextos globales.

## Objetivos estratégicos:

1. Implementar una reingeniería del sello editorial, incrementando la publicación de investigaciones y obras académicas de alto impacto de los docentes investigadores de Unibac.
2. Diseñar un modelo para la gestión de la propiedad intelectual, transferencia del conocimiento e innovación, fortaleciendo la protección y comercialización de los productos creativos.
3. Crear un repositorio institucional para almacenar y divulgar los trabajos de grado y artísticos de los estudiantes.
4. Crear una oficina de internacionalización, que gestione convenios internacionales y promueva la participación en redes académicas globales.
5. Fortalecer los grupos de investigación y la producción investigativa docente.
6. Consolidar la proyección social y la pertinencia de los programas académicos a través de visitas institucionales a los municipios de Bolívar, promoviendo la interacción con las comunidades y el desarrollo integral de los territorios.

## BIENESTAR UNIVERSITARIO Y EGRESADOS

La línea estratégica de Bienestar Universitario y Egresados se fundamenta en la convicción de que el desarrollo institucional no puede entenderse únicamente desde la perspectiva académica o administrativa, sino que debe centrarse en la formación integral de las personas que conforman la comunidad universitaria.

Esta línea pone en el centro de la transformación de Unibac en universidad a los estudiantes, docentes, funcionarios y egresados, reconociendo que su bienestar físico, emocional, social y profesional es condición indispensable para la excelencia educativa y la sostenibilidad institucional. El bienestar universitario se concibe así como un proceso transversal y continuo, que fomenta entornos saludables, inclusivos y participativos, fortaleciendo los lazos de pertenencia y promoviendo la cohesión de la comunidad académica. A su vez, se otorga una atención especial a los egresados, quienes representan no solo la proyección social de Unibac, sino también una red viva de saberes y experiencias que enriquecen el presente y futuro de la institución.

Claro, aquí tienes una versión ampliada de esa sección, redactada para reflejar con mayor detalle y profundidad los nuevos compromisos expresados a través de los indicadores de género, equidad e inclusión.

Para materializar esta visión de un entorno saludable e inclusivo, se establece como una acción central de esta línea estratégica la implementación del Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad y la Inclusión. Este plan, lejos de ser un conjunto de acciones aisladas, se articula de manera sistémica en pilares interdependientes que buscan transformar la experiencia universitaria en su totalidad. El primer pilar es la creación de entornos seguros, libres de violencias y discriminación, como condición indispensable para el bienestar. Esto se materializará a través de la actualización y socialización de protocolos claros de prevención y atención a violencias basadas en género y otras formas de discriminación, garantizando un campus donde prime el respeto, la dignidad y la seguridad para todos sus miembros. En segundo lugar, se abordará una transformación de los currículos para que reflejen la diversidad de saberes, experiencias y perspectivas. Este compromiso superará la declaración de intenciones y se medirá a través de indicadores estratégicos concretos, como el porcentaje de programas académicos cuyos planes de estudio sean formalmente revisados y actualizados con enfoque de género y equidad. Se fomentará activamente la inclusión de bibliografías con autoras y autores de diversos orígenes, y se impulsará la creación de asignaturas que aborden críticamente las temáticas de género, diversidad e inclusión, enriqueciendo la formación integral de nuestros estudiantes.

Finalmente, el tercer pilar es la formación y cualificación de nuestro cuerpo docente en pedagogías que fomenten la equidad y el respeto en el aula. El objetivo trasciende la capacitación puntual; se buscará la certificación de un porcentaje significativo de profesores en pedagogías inclusivas y sensibles al género, dotándolos de herramientas para gestionar la diversidad y crear ambientes de aprendizaje verdaderamente equitativos.

Para materializar esta visión de un entorno saludable e inclusivo, se establece como una acción central de esta línea estratégica la implementación del Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad y la Inclusión. Este plan, lejos de ser un conjunto de acciones aisladas, se articula de manera sistémica en pilares interdependientes que buscan transformar la experiencia universitaria en su totalidad. El primer pilar es la creación de entornos seguros, libres de violencias y discriminación, como condición indispensable para el bienestar. Esto se materializará a través de la actualización y socialización de protocolos claros de prevención y atención a violencias basadas en género y otras formas de discriminación, garantizando un campus donde prime el respeto, la dignidad y la seguridad para todos sus miembros. En segundo lugar, se abordará una transformación de los currículos para que reflejen la diversidad de saberes, experiencias y perspectivas. Este compromiso superará la declaración de intenciones y se medirá a través de indicadores estratégicos concretos, como el porcentaje de programas académicos cuyos planes de estudio sean formalmente revisados y actualizados con enfoque de género y equidad. Se fomentará activamente la inclusión de bibliografías con autoras y autores de diversos orígenes, y se impulsará la creación de asignaturas que aborden críticamente las temáticas de género, diversidad e inclusión, enriqueciendo la formación integral de nuestros estudiantes.

Finalmente, el tercer pilar es la formación y cualificación de nuestro cuerpo docente en pedagogías que fomenten la equidad y el respeto en el aula. El objetivo trasciende la capacitación puntual; se buscará la certificación de un porcentaje significativo de profesores en pedagogías inclusivas y sensibles al género, dotándolos de herramientas para gestionar la diversidad y crear ambientes de aprendizaje verdaderamente equitativos.

Como segundo pilar de esta línea estratégica, y en articulación con el Plan Integral de Cultura

Institucional para la Equidad y la Inclusión, la institución se compromete a desarrollar y fortalecer una Política de Accesibilidad Universal. Esta política no se limitará al cumplimiento normativo, sino que buscará activamente a contribuir a eliminar las barreras físicas, académicas, tecnológicas y socioeconómicas para garantizar el acceso, la permanencia, la participación activa y la graduación exitosa de estudiantes con diversas condiciones de discapacidad, talentos excepcionales, así como de aquellos provenientes de comunidades vulnerables por su condición socioeconómica, geográfica o de pertenencia a grupos étnicos.



En este marco, también se impulsarán programas dirigidos a fortalecer la oferta de servicios de actualización profesional continua para egresados, facilitando su vinculación y proyección en el ámbito laboral, así como su participación activa en la vida académica y cultural de Unibac. Se prevé ampliar los servicios de bienestar, incorporando de manera integral iniciativas de apoyo psicológico, fomento deportivo, desarrollo cultural, y responsabilidad social y ambiental, que contribuyan a una experiencia universitaria completa y enriquecedora. La creación de una red dinámica de egresados fortalecerá los vínculos institucionales, generando espacios de colaboración para proyectos tanto institucionales como comunitarios, y consolidando la identidad institucional más allá del campus.

## Objetivos generales y estratégicos

Objetivo general: Promover el desarrollo integral de la comunidad universitaria y fortalecer la relación con los egresados mediante programas y servicios que impulsen su bienestar, participación y proyección profesional.

### Objetivos estratégicos:

1. Mejorar y optimizar de manera continua los programas y servicios de bienestar para garantizar su calidad, pertinencia y eficacia en el apoyo integral a la comunidad.
2. Ampliar y fortalecer la oferta de programas de educación continua dirigidos a egresados, promoviendo su actualización profesional y desarrollo permanente.
3. Crear una red de egresados activos, promoviendo su participación en proyectos institucionales y comunitarios.
4. Implementar el Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad y la Inclusión, articulando la formación docente, la transformación curricular y la creación de entornos seguros.
5. Fomentar un entorno educativo inclusivo y equitativo que asegure la accesibilidad, permanencia y participación plena de estudiantes con discapacidad, talentos diversos o provenientes de comunidades vulnerables, a través de estrategias académicas, sociales y de infraestructura.
6. Fomentar la sensibilización y formación sobre cambio climático en la comunidad académica, alineada con la misión institucional, para contribuir a la transformación social y ambiental sostenible.

## LÍNEA ESTRATÉGICA: CALIDAD, PROCESOS INSTITUCIONALES Y GOBERNANZA

La línea estratégica de Calidad, Procesos Institucionales y Gobernanza constituye el eje estructurador de la sostenibilidad y legitimidad del proceso de transformación de Unibac en universidad. Esta línea aborda la necesidad de construir una institucionalidad sólida, basada en principios de transparencia, eficiencia, participación y responsabilidad, que garantice no solo el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por el sistema de educación superior, sino también una gestión coherente con los valores y la misión de la institución. Gobernanza, en este sentido, implica no solo el diseño de estructuras normativas y administrativas, sino el fomento de una cultura institucional participativa, donde la comunidad universitaria tenga un rol activo en la toma de decisiones y en la definición del rumbo estratégico de Unibac. La calidad, por su parte, se concibe como un compromiso transversal, que permea todos los niveles de la organización y se traduce en procesos sistemáticos de mejoramiento continuo, evaluación y autorregulación, orientados al logro de la excelencia académica, investigativa y administrativa.

En esta línea se prioriza la revisión y actualización integral de la normativa vigente, adaptándola a las exigencias propias del reconocimiento como universidad, y asegurando

su coherencia con los marcos legales nacionales e internacionales.

La consolidación del Sistema de Planeación Institucional permitirá articular de manera eficiente las acciones de las unidades académicas y administrativas, promoviendo sinergias y asegurando la coherencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se implementarán programas de capacitación para funcionarios, enfocados en planeación y gestión de proyectos, con el fin de fortalecer las capacidades internas y mejorar el desempeño institucional. De la misma manera, se establece como prioridad la obtención de la acreditación de alta calidad para los programas de artes escénicas, artes plásticas, y la acreditación institucional, como hitos esenciales en el camino hacia el reconocimiento universitario. La optimización de los procesos de gestión de la información y el diseño de estrategias de participación activa de la comunidad universitaria contribuirán a la creación de un ambiente institucional democrático y dinámico, donde el diálogo y la reflexión colectiva orienten las decisiones y proyecten a Unibac como una universidad moderna, inclusiva y con capacidad de respuesta frente a los desafíos del entorno.

## Objetivos generales y estratégicos

Objetivo General: Fortalecer la gobernanza institucional y los procesos internos mediante la optimización de la planeación, la transparencia y la participación de la comunidad universitaria.



### Objetivos Estratégicos:

1. Revisar y actualizar toda la normativa vigente: estatutos, normativas y políticas de acuerdo con lo requerido para ser universidad.
2. Garantizar la continuidad y el mejoramiento constante del Sistema de Planificación y Control Institucional para optimizar la gestión y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
3. Implementar procesos continuos de monitoreo, evaluación y mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para garantizar su eficacia, eficiencia y alineación con los objetivos institucionales y normativas vigentes.
4. Obtener la acreditación de alta calidad para el programa de artes escénicas.
5. Obtener la acreditación de alta calidad para el programa de artes plásticas.
6. Obtener la acreditación de alta calidad institucional.
7. Fortalecer y optimizar los procesos de gestión de la información institucional, garantizando la disponibilidad, calidad, oportunidad y uso estratégico de los datos para la toma de decisiones, el seguimiento de la gestión y la mejora continua institucional.
8. Fomentar una cultura de participación y gobernanza democrática, donde todos los actores tengan voz activa en el rumbo de la institución.

## MECANISMOS DE ARTICULACIÓN Y SINERGIA ESTRATÉGICA

La arquitectura del presente Plan de Desarrollo Institucional 2025-2029 "Generación U" ha sido concebida como un sistema integrado y orgánico, donde el éxito de cada componente depende de la fortaleza de los demás. La articulación desde el inicio es un principio de diseño inherente a la estructura del plan. A continuación, se detallan los tres mecanismos fundamentales que aseguran la sinergia entre las líneas estratégicas y los actores involucrados, previniendo la duplicidad de esfuerzos y maximizando el impacto colectivo.

### El objetivo transformador como eje articulador central

El mecanismo de articulación más potente del PDI es su meta principal unificadora: la transformación de Unibac en una universidad reconocida. Este objetivo funciona como un eje gravitacional que alinea y obliga a todas las líneas estratégicas a operar de manera sinérgica. La consecución de este fin misional es imposible sin una interdependencia constante y planificada. Ninguna línea estratégica puede prosperar de forma autónoma:

La Línea Estratégica 1 (Crecimiento y mejoramiento institucional), que proyecta la expansión de la infraestructura física y la oferta académica, sería un esfuerzo vacío sin la excelencia pedagógica y los currículos pertinentes que la sustentan desde la Línea 2 (Procesos académicos y docencia). De igual modo, el estatus universitario que se anhela depende directamente del fortalecimiento de la cultura investigativa que se impulsa en la Línea 3 (Investigación, proyección social e internacionalización). Finalmente, los nuevos espacios sólo cobrarán vida a través de una comunidad comprometida, cuyo desarrollo es el foco de la Línea 4 (Bienestar universitario y egresados). A su vez, la Línea Estratégica 5 (Calidad, procesos institucionales y gobernanza), que tiene como meta la obtención de la acreditación de alta calidad institucional, es la validación final del éxito de todo el sistema y es completamente sinérgica con el proyecto de reconocimiento como universidad, debido a la estructura de evidencias y procesos que es necesario poner en juego para ambos procesos. Esta

visión transformadora, que busca responder a las "crecientes exigencias de un mundo contemporáneo que se presenta cada vez más interconectado y complejo", es por diseño el principal motor que previene la fragmentación y fomenta una colaboración sistemática.

### Proyectos y ejes transversales que fomentan la sinergia

Más allá de la visión compartida, el PDI define proyectos estratégicos emblemáticos que, por su naturaleza actúan como "puentes" transversales, exigiendo la colaboración activa y coordinada entre diferentes unidades, actores y líneas estratégicas:

1) La consolidación de la nueva sede Unibac Matuna, objetivo clave de la Línea 1, es el ejemplo más claro de sinergia obligatoria. Su ejecución materializa el presupuesto de inversión gestionado desde la Línea 5. El diseño de sus aulas, talleres y laboratorios debe responder a las necesidades pedagógicas y a la creación de nuevos programas, como el de Administración Turística y del Patrimonio, definidos en la Línea 2. De la misma manera, debe albergar los espacios especializados para la investigación-creación que la Línea 3 se propone fortalecer. Finalmente, sus áreas comunes y de bienestar deben estar alineadas con el Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad y la Inclusión, promovido desde la Línea 4.

2) La obtención de la acreditación para los programas de Artes Escénicas y Artes Plásticas, metas de la Línea 5, no es una tarea meramente administrativa. Es un proceso de autoevaluación integral que exige la articulación de los logros en docencia y la pertinencia de los currículos (Línea 2); los resultados de los grupos y semilleros de investigación y el impacto de la proyección social (Línea 3); y los indicadores de seguimiento a egresados y el nivel de bienestar de la comunidad universitaria (Línea 4).

3) El plan establece explícitamente que la sostenibilidad y la inclusión no son capítulos aislados, sino "un principio

que permea cada línea estratégica". El Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad y la Inclusión, objetivo de la Línea 4, impacta directamente la transformación curricular de la Línea 2 y la actualización de políticas de la Línea 5. De igual forma, la meta de un campus eficiente en la Línea 1 se conecta con la formación de una conciencia ambiental en la comunidad, objetivo de la Línea 4.

### **Mecanismos de gestión y gobernanza para la cohesión**

Para asegurar que la colaboración no sea esporádica sino sistemática, el plan se apoya en herramientas formales de gestión y gobernanza diseñadas para garantizar la coherencia, la eficiencia y la cohesión en toda la institución.

### **Consolidación del sistema de planeación institucional**

La Línea 5 se compromete a "garantizar la continuidad y el mejoramiento constante del Sistema de Planificación y Control Institucional" y a fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Estos sistemas son el mecanismo formal que traduce las metas del PDI en planes operativos para cada vicerrectoría, facultades y unidades administrativas y operativas. Aseguran que todos los actores trabajen con base en los mismos indicadores y metas, permitiendo un seguimiento transversal que identifica y corrige desviaciones o duplicidades.

### **Gobernanza participativa**

El plan fomenta activamente la creación de "espacios de participación institucional" para "fomentar una cultura de participación y gobernanza democrática". Estas mesas de trabajo, diálogos y jornadas de reflexión, que son fruto de un "ejercicio genuinamente democrático, profundamente participativo y absolutamente transparente", son el mecanismo social de articulación. En ellos, los distintos actores (estudiantes, docentes, directivos, egresados) se encuentran para deliberar, negociar y alinear sus visiones y esfuerzos, rompiendo los silos departamentales y jerárquicos.

### **Presupuesto integrado como herramienta estratégica**

El presupuesto de inversión, que proyecta más de \$113 mil millones de pesos, es más que un documento financiero; es un instrumento de control que obliga a la sinergia. La ejecución de proyectos de gran envergadura financiados bajo una línea (ej. infraestructura en Línea 1) requerirá inevitablemente de la co-ejecución, validación técnica y supervisión de otras áreas (Vicerrectorías Académica, Financiera, Administrativa), garantizando que los recursos se utilicen de manera eficiente y alineada con la totalidad de los objetivos institucionales.



## FUENTES DE FINANCIACIÓN

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar cuenta con diversas fuentes de financiación que garantizan su operación, desarrollo y calidad académica.

El principal financiador es el Departamento de Bolívar, por su naturaleza jurídica de orden departamental, que aporta los recursos fundamentales para la gestión institucional, cubriendo los aspectos esenciales para dotación, infraestructura física y tecnológica, así como para el desarrollo de los programas académicos y administrativos.

Por otra parte, la Institución recibe recursos del Gobierno Nacional como recursos adicionales, no forman parte del presupuesto ordinario y son destinados a apoyar iniciativas estratégicas y fortalecimiento institucional, ya que Unibac no hace parte del Presupuesto General de la Nación.

Complementan estas fuentes los ingresos propios derivados de matrículas y venta de servicios educativos y conexos, que contribuyen a la sostenibilidad financiera y al mejoramiento continuo de la calidad académica.

La gestión eficiente y transparente de estos recursos permite a Unibac cumplir con sus objetivos institucionales, fortalecer su capacidad académica y tecnológica, y ofrecer una formación integral que responda a las necesidades del departamento de Bolívar.

Tenemos entonces, que los ingresos de Unibac se derivan principalmente de:

### Recursos de orden territorial:

- Los aportes departamentales establecidos por la Ley 30 de 1992 constituyen la fuente principal de financiación para nuestra institución de educación superior (IES). A través de estos recursos se planifican y ejecutan los diferentes planes, programas y proyectos. Para la vigencia 2025, el monto asignado fue de \$8.962.000.000. Es funda-

mental que se garantice la regularidad en la transferencia de estos fondos y, de ser posible, se considere su incremento para fortalecer la calidad y ampliar la cobertura institucional.

- Otro recurso clave proviene del 55% del recaudo de la Estampilla Procultura Departamental, que sirve como apoyo tanto para el funcionamiento como para la inversión de la institución.
- Finalmente, el 20% de la Estampilla Prodesarrollo Departamental, luego de algunos descuentos establecidos, también aporta fondos importantes para el desarrollo institucional, que a partir de la presente vigencia 2025, son para infraestructura educativa.

### Recursos de orden nacional:

- Recursos de Plan Integral de Cobertura: Los recursos que gira el Gobierno a través del Plan Integral de Cobertura, PIC, son fundamentales para ampliar cobertura mediante el aumento de matrícula con programas existentes y/o mediante la apertura de nuevos programas académicos; no son recurrentes, sino que van de acuerdo a la disponibilidad de recursos de la nación y a los proyectos que presenten las IES.

- Recursos de Inversión - Plan de Fomento a la Calidad: Hasta el año 2024 se contó con el recurso de Planes de Fomento a la Calidad, PFC, con el cual se garantizaba una prestación de servicio académico de calidad; sin embargo, desde 2025, este recurso fue redireccionado a PIC, o sea, a ampliación de cobertura, no pudiendo utilizarse este recurso para inversión.

- Recursos de Inversión – Plan de Fomento al Bienestar: Estos recursos son un pequeño “paliativo” al PFC, es muy importante contar con ellos, pero son aproximadamente un 10-15% de lo que era el PFC por lo que la parte de inversión sigue siendo corta.

■ Recursos de funcionamiento, excedentes de cooperativas y devolución de descuento de votación: El Ministerio gira una vez al año un recurso para funcionamiento el cual es indispensable para el normal desarrollo de Unibac. Igualmente con los excedentes de cooperativa, ambos recursos vienen a coadyuvar en el faltante del recurso PGN.

■ Regalías: Otra fuente importante de financiación son los proyectos presentados a través de regalías. Estos recursos permiten a Unibac acceder a fondos adicionales destinados a la ejecución de iniciativas estratégicas que fortalecen la infraestructura, la innovación y el desarrollo académico. La correcta gestión y formulación de estos proyectos es clave para aprovechar oportunidades que contribuyan al crecimiento y a la calidad educativa.

## Recursos propios

■ Los ingresos provenientes de matrícula de pregrado y posgrado son una fuente importante de financiación para Unibac. Estos recursos permiten fortalecer la oferta académica, apoyar la formación avanzada y mejorar la infraestructura tecnológica y física. Además, contribuyen a impulsar la calidad educativa y la vinculación con el sector productivo, asegurando la competitividad de Unibac a nivel regional y nacional.

■ Los ingresos provenientes de la Proyección Social y de la Educación Continua constituyen un pilar fundamental para la sostenibilidad económica y el desarrollo estratégico de la institución. Este rubro se fortalecerá de manera significativa gracias a la ampliación y consolidación de convenios con el sector privado, empresas, fondos de empleados y otras organizaciones. Estas alianzas permitirán diversificar y ampliar la oferta de programas tanto presenciales como híbridos y virtuales, adaptados a las necesidades actuales del mercado laboral y de formación continua. La articulación con actores externos no solo generará mayores recursos financieros, sino que también favorecerá la transferencia de conocimientos, la actualización profesional y la innovación, posicionando a la institución como un referente en el ámbito de la educación continua y de esta manera, la Proyección Social y la Educación Continua se consolidan como una estrategia clave para ampliar la vinculación institucional, potenciar el desarrollo

regional y garantizar la pertinencia y relevancia de la oferta académica.

■ Los ingresos por arriendo de espacios representan una fuente estratégica y eficiente para la optimización de los recursos institucionales. Al disponer de infraestructura adecuada y versátil, se puede ofrecer en arrendamiento diferentes espacios físicos, principalmente el Salón Pierre Daguet, el Patio de las Artes y el Mirador de San Diego. Esta modalidad no solo aporta una rentabilidad económica directa, sino que también permite maximizar el uso de las instalaciones durante horarios en los que no se utilizan para actividades propias, favoreciendo un aprovechamiento óptimo y sostenible del patrimonio institucional. Además, al establecer convenios o contratos de arriendo con empresas, organizaciones gubernamentales o entidades sociales, se fortalece la visibilidad y el vínculo de la institución con el entorno, facilitando sinergias y colaboraciones que pueden derivar en nuevas oportunidades académicas y de investigación. Por lo tanto, los ingresos por arriendos se constituyen en un componente clave para la diversificación financiera, la autosostenibilidad y el fortalecimiento integral de la institución.

## Ingresos por prestación de servicios:

En el marco de la presente administración, se reafirma el compromiso con la optimización eficiente de los recursos institucionales, orientando cada acción hacia el fortalecimiento de la calidad académica y administrativa, bajo los principios rectores de la transparencia, la democracia y la responsabilidad social. Esta visión se proyecta hacia una transformación profunda que contribuya al desarrollo sostenible de la sociedad, con especial énfasis en el bienestar de la comunidad bolivarense. Así mismo, se reconoce la protección del medio ambiente como un eje transversal de todas las iniciativas institucionales, fomentando una conciencia ecológica que inspire cambios significativos en toda nuestra comunidad académica. Seguiremos insistiendo en la reforma de los art 86 y 87 de la Ley 30 de 1992, para garantizar recursos recurrentes de la nación para Unibac.

# Anexo 1



Institución Universitaria  
**BELLAS ARTES Y  
CIENCIAS DE BOLÍVAR**



## ANEXO 1

### RESUMEN ESTADÍSTICO – LA UNIVERSIDAD EN CIFRAS

A continuación, se presentan las cifras históricas estadísticas más relevantes en la gestión académica de Unibac hasta 2024 o en algunos casos hasta el primer periodo de 2025.

#### Estudiantes

Unibac ha definido y perfeccionado, en los últimos años, las políticas, normas, criterios y mecanismos establecidos para la admisión de los estudiantes, dándose un equilibrio de estos con la capacidad institucional.

La definición del número de admitidos responde, por un lado, a las estrategias pedagógicas que requiere la formación disciplinar que orienta los Programas y a las necesidades del mercado laboral, y por otro, a las capacidades que tiene la Institución (recursos locativos, bibliográficos, de mobiliario, aulas, docentes, etc.) para asegurar a los admitidos las condiciones necesarias para adelantar sus estudios.

**TABLA 1. RANGO DE EDAD**

RANGO DE EDAD	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
<16	2	22	0	0	23	11
17 - 20	1006	1320	381	803	1412	740
21 - 25	1317	1108	1754	1613	1237	669
26 - 30	326	263	464	329	232	126
31 - 35	76	69	121	82	45	39
36 - 40	25	24	47	49	30	14
41 - 45	22	20	24	26	14	7
>45	7	9	33	37	16	7
<b>TOTALES</b>	<b>2781</b>	<b>2835</b>	<b>2824</b>	<b>2939</b>	<b>3009</b>	<b>1613</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025



## TABLA 2. ESTRATO SOCIOECONÓMICO

ESTRATO SOCIOECONÓMICO	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
Estrato 1	1109	1015	1002	980	1034	598
Estrato 2	1166	1209	1142	1157	1162	610
Estrato 3	366	420	492	593	631	328
Estrato 4	84	119	115	121	111	48
Estrato 5	35	50	45	49	50	20
Estrato 6	21	22	28	39	21	9
<b>TOTALES</b>	<b>2781</b>	<b>2835</b>	<b>2824</b>	<b>2939</b>	<b>3009</b>	<b>1613</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025

## TABLA 3. GÉNERO

GÉNERO (NACIMIENTO)	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
Mujer	1175	1205	1250	1367	1419	786
Hombre	1606	1630	1574	1572	1590	827
<b>TOTALES</b>	<b>2781</b>	<b>2835</b>	<b>2824</b>	<b>2939</b>	<b>3009</b>	<b>1613</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025

## TABLA 4. REGIÓN DE PROCEDENCIA

SEGÚN REGIÓN DE PROCEDENCIA	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
Cartagena	2038	1205	2155	2277	2376	1267
Fuera de Bolívar	389	401	364	378	363	191
Bolívar-Municipios	345	310	265	223	196	108
Extranjeros	9	19	40	61	74	47
<b>TOTALES</b>	<b>2781</b>	<b>2835</b>	<b>2824</b>	<b>2939</b>	<b>3009</b>	<b>1613</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025



## TABLA 5. MATRÍCULA POR VIGENCIA Y POR PROGRAMA ACADÉMICO

NOMBRE DEL PROGRAMA	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
Comunicación Audiovisual	654	714	716	672	670	343
Diseño Industrial	331	336	336	375	407	209
Artes Plásticas	377	374	362	434	487	267
Artes Escénicas	270	252	287	331	280	144
Música	622	631	580	552	538	274
Diseño Gráfico	527	528	543	575	627	276
<b>TOTALES</b>	<b>2781</b>	<b>2835</b>	<b>2824</b>	<b>2939</b>	<b>3009</b>	<b>1613</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025

TASA DE CRECIMIENTO ANUAL				
AÑO	2021	2022	2023	2024
%	1,94	-0,39	4,07	2,38

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025

## TABLA 6. INSCRITOS

NOMBRE DEL PROGRAMA	2020	2021	2022	2023	2024	2025 - 1
Comunicación Audiovisual	116	119	144	140	122	51
Diseño Industrial	55	57	74	81	70	41
Artes Plásticas	66	58	98	123	117	45
Artes Escénicas	45	37	82	70	42	24
Música	143	82	121	111	109	62
Diseño Gráfico	130	189	291	351	285	117
<b>TOTALES</b>	<b>555</b>	<b>542</b>	<b>810</b>	<b>876</b>	<b>725</b>	<b>340</b>

Fuente: Oficina de Admisiones, abril 2025

## Profesores

En la implementación de cultura de autoevaluación institucional, se manejan criterios de selección de docentes, siendo estos: alta competencia académica para asumir la asignatura respectiva y perfil docente (suficiencia en una segunda lengua, historia de participación activa en procesos académicos, formación en docencia universitaria, antigüedad, dedicación laboral, entre otros). Por otra parte,

la cualificación académica de los profesores de la Unibach ha formado parte fundamental de la política de desarrollo profesional implementada por la Institución. Como parte de la aplicación de estas políticas, los docentes de los distintos Programas han recibido apoyo para adelantar estudios en Maestría.

**TABLA 7. DOCENTES - DEDICACIÓN**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025-1
Tiempo Completo	48	43	45	53	55	56
Medio Tiempo	10	10	10	7	6	5
Horas Cátedra	9	11	9	8	10	11
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>72</b>

Fuente: Oficina de Talento Humano, abril 2025

**TABLA 8. DOCENTES NIVEL DE FORMACIÓN 2020 – 2024**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025-1
Profesional	39	26	21	30	28	30
Especialista	5	4	6	7	2	2
Magíster	23	32	35	29	39	39
Doctor	0	2	2	2	2	1
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>72</b>

Fuente: Oficina de Talento Humano, abril 2025

**TABLA 9. DOCENTES POR PROGRAMA ACADÉMICO**

Programa	2020	2021	2022	2023	2024	2025-1
Música	19	21	22	25	23	24
Artes Plásticas	11	8	7	7	9	10
Artes Escénicas	6	6	6	7	7	7
Comunicación Audiovisual	11	12	11	10	10	10
Diseño Gráfico	8	8	8	8	10	11
Diseño Industrial	8	8	9	9	9	9
Cidesbac	4	1	1	2	3	1
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>72</b>



## Egresados

Mediante el Acuerdo 14 del 18 de enero del 2010 se expide el Reglamento de Egresados con el objeto de robustecer la comunicación entre la institución y cada uno de ellos. A través de esta oficina, se busca la vinculación activa del egresado en los planes, programas y proyectos que la Institución y los programas emprenden.

Considerando que los egresados son el eje fundamental en el posicionamiento de la imagen de los programas, en la medición del impacto en el medio laboral y social y en la actualización de los currículos, se crea el Observatorio de egresados como parte del programa Apoyarte de Bienestar Universitario, aprobado por Resolución 225 del 25 de abril de 2017.

Gracias a este observatorio se ha podido hacer seguimiento al desempeño académico y laboral de los egresados, quienes han dejado en alto el nombre de los Programas y por ende de la Institución. Indicadores como el índice de empleo, estudios de segundo ciclo, publicaciones y apreciación de los empleadores así lo comprueban.

De esta forma los Programas académicos están cumpliendo con el objetivo de proyectar ante los grupos de interés, su compromiso y deber para la orientación y el desarrollo social, desde su misión institucional, a través de la implementación de dinámicas que generan el impacto en la comunidad no solo local, sino regional y nacional.

### TABLA 10 GRADUADOS

Programa	2021	2022	2023	2024
<b>Música</b>	546	602	682	744
<b>Artes Plásticas</b>	524	610	687	768
<b>Artes Escénicas</b>	322	361	421	485
<b>Diseño Gráfico</b>	848	957	1065	1158
<b>Diseño Industrial</b>	87	160	207	252
<b>Comunicación Audiovisual</b>	123	227	373	497
<b>TOTAL</b>	<b>2450</b>	<b>2917</b>	<b>3435</b>	<b>3904</b>

Fuente: Oficina de Egresados, abril 2025

Con respecto al ejercicio profesional el egresado de los programas de la oferta educativa de Unibac, este se desempeña en la creación, planificación, desarrollo, y promoción de proyectos, como tallerista-formador, productor e investigador en organizaciones e instituciones educa-

tivas, económicas, políticas, religiosas, culturales, y turísticas para el desarrollo del campo profesional del arte, y la industria creativa, participando de los distintos circuitos del arte. A 2024-2 se tienen 2.015 egresados de los programas presenciales del nivel de pregrado.



## Programas Académicos

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar ofrece una formación integral y de alta calidad, enfocada en potenciar las competencias técnicas, creativas y profesionales de sus estudiantes. A través de la dotación adecuada de infraestructura física y tecnológica, así como de recursos académicos especializados, la institución garantiza un entorno propicio para el aprendizaje, la investigación y el desarrollo artístico y científico. Estas condiciones favorecen la motivación, el compromiso y la permanencia estudiantil, al tiempo que fortalecen la calidad educativa y preparan a los estudiantes para enfrentar los retos del mundo laboral y contribuir al desarrollo cultural y social de su región. De esta manera, la formación que ofrece la institución está orientada a desarrollar talentos integrales, promoviendo la innovación, la colaboración y el bienestar en su comunidad académica.

A continuación, se presenta información detallada sobre sus programas profesionales:

- **Artes Escénicas**, con código SNIES 11918 otorgado mediante Resolución 4450 de 9 de abril de 2024, para una duración de 7 años.
- **Diseño Gráfico**, con código SNIES 53197 otorgado mediante Resolución 17690 de 17 de octubre de 2024, para una duración de 7 años.
- **Artes Plásticas**, con código SNIES 11916 otorgado mediante Resolución 3603 de 1 de abril de 2024, para una duración de 7 años.
- **Música**, con código SNIES 11917 otorgado mediante Resolución 3133 del 1 de marzo de 2021, para una duración de 7 años.
- **Comunicación Audiovisual**, con código SNIES 104638 otorgado mediante Resolución 014741 de 29 de agosto de 2023, para una duración de 7 años.
- **Diseño Industrial** con código SNIES 104639 otorgado mediante Resolución 018748 de 6 de octubre de 2023, para una duración de 7 años.

Es importante ofrecer programas que favorezcan las necesidades reales de formación en la región de la costa Caribe en el marco del contexto globalizado a partir de las Artes para el desarrollo humano, con programas diferentes a la oferta tradicional de las IES de la región, pero de gran proyección e impacto social. Los programas desde sus inicios hasta la fecha, han contado con un grueso número de jóvenes sensibles a las expresiones artísticas, que participan en los procesos de formación para ser Artistas, Diseñadores y Comunicadores profesionales, competentes en diversos contextos y lugares. El aprendizaje consciente, la investigación permanente y la socialización de experiencias en el programa, son aspectos necesarios para la realización artística personal y la inserción cultural, rasgos necesarios para posicionar al nuevo artista contemporáneo, que le exige abrir caminos, gestionar, participar en proyectos de concertación, hacer alianzas, reinvertir los recursos, conocimientos y producciones provechosamente.

Los programas se insertan en una dinámica de ofertas atractivas mediadas por la creatividad, la innovación, la aplicación de tecnologías, herramientas y medios, incidiendo de esta manera en el cubrimiento de una necesidad sentida que se orienta hacia el trabajo artístico: formación de público y creación de innovadoras empresas artísticas y culturales, hacia el cambio del concepto de valor en todas sus expresiones plásticas y visuales, por la inserción del concepto de arte en procesos formativos, valorado en cuanto a su significado, pero también en cuanto a su ejercicio profesional, con el rigor y exigencia en los desempeños y competencias profesionales para el mundo globalizado, que requiere de personas preparadas con calidad integral.

## Investigación

Se ha propendido por el fortalecimiento de la capacidad científica en términos de capital humano, infraestructura para la investigación e inversión, así como el estímulo para la generación de sinergias con instituciones educativas y centros de investigación —nacionales e internacionales— y los grupos de investigación con capacidades y dinámicas investigativas consolidadas. Como parte de la formación para la investigación, los Programas cuentan con estudiantes en semilleros que apoyan proyectos de investigación coordinados por los docentes que dirigen los distintos grupos.

En algunos casos participan como investigadores auxiliares. Los semilleros se han constituido en espacios de vital importancia para el desarrollo de las competencias investigativas de los estudiantes, pues a través de ellos se entrena en la búsqueda rigurosa de literatura relacionada con un tema de estudio o investigación. Esto les permite aprender a construir estados del arte, recopilar y procesar datos y entrenarse en la formulación de proyectos, lo cual los prepara para sus propias investigaciones, para poner en diálogo sus lecturas y visiones del mundo y para fortalecer su sentido crítico.

En los últimos 7 años se han creado siete (7) grupos de investigación. Sin embargo, en esta última convocatoria, por medio de un proceso de fusión que permitió concentrar esfuerzos para subir de categorías los grupos, logramos consolidar 4 grupos de investigación, dos en categoría B y 2 en C.

**TABLA 12. GRUPOS DE INVESTIGACIÓN**

Grupo	2018	2021	2024	2024
Cuerpo Arado	C	B	Cuerpo Arado	B
Indagaciones Estéticas	C	C		B
Cimcam	C	C	Cimcam	C
Chirimoya de colores	C	C	Syntegra	
Artefacto	C	C		
La Frecuencia	C	C		
Gestión Cultural	C	C	Reconocido	C

Fuente: Oficina de Investigación, diciembre 2024

La siguiente tabla muestra un consolidado total de los productos de generación de nuevo conocimiento (GNC) y desarrollo tecnológico e innovación (DTI) discriminado por año de 2020 a 2024.

**TABLA 13. PRODUCTOS GNC Y DTI**

	2020	2021	2022	2023	2024
GNC	43	37	50	75	31
Dtel		30	56	68	2
Total	43	37	106	143	33



## RESPONSABILIDAD SOCIAL

En Unibac se ha trabajado incansablemente por fortalecer la formación integral y el desarrollo profesional de los estudiantes dentro del contexto social cartagenero y por extensión regional, del ser Caribe, que se promueve con la comunidad educativa con el aprender a ser, aprender a hacer, aprender a conocer, aprender a emprender y a trascender. Muestra de ello es que en el Departamento de Bolívar se desarrollan grandes proyectos culturales, en los que participa Unibac desarrollados con las Artes, para favorecer el talento de niños y de jóvenes que culminan su Educación Media y encuentran esta opción atractiva para continuar su formación Profesional.

La oficina de Proyección Social busca establecer procesos permanentes de interacción e integración con la comunidad haciendo presencia en la vida académica, social y cultural. En cumplimiento de las funciones asignadas la oficina presenta en este documento la gestión realizada durante el periodo del 2021 al 2024. Entre los proyectos desarrollados se encuentran:

### 1. Extensión: Cursos y Programa Preparatorio

La extensión es una función misional que establece una integración privilegiada y recíproca entre el conocimiento sistemático de la academia, los saberes y necesidades de la sociedad. Semestralmente Unibac brinda una oferta de cursos de extensión en los programas preparatorios dirigidos a todo tipo de público desde los 5 años, bajo la tutoría de profesionales y artistas formados con altos estándares de calidad. Los preparatorios se realizan en 16 sesiones presenciales los sábados durante cada semestre académico y hacen parte de los siguientes programas académicos:

#### Cursos Preparatorios:

- Artes Plásticas: Pintura Infantil, Juvenil y Adultos, Dibujo y Pintura al Óleo
- Artes Escénicas: Danza y Actuación
- Comunicación Audiovisual: Fotografía

#### Programa Preparatorio:

- Música: Piano, Violín, Guitarra, Percusión (Batería) y Técnica Vocal

#### Estadísticas:

- 2611 estudiantes matriculados entre niños, jóvenes y adultos.
- Dibujo es el curso que tiene el mayor número de matriculados con 531 estudiantes.

En el programa y los cursos preparatorios se garantiza la inclusión e igualdad de oportunidades para el fomento de capacidades que contribuyan al desarrollo integral y cognitivo, por lo cual se admite la inscripción de estudiantes con condiciones especiales. Fueron recibidos un total de 116 estudiantes con alguna condición, entre ellas: Asperger, Dow, Inconveniente de aprendizaje, Atención Dispersa, Displacía de Cadera, TDAH, Discapacidad Intelectual, Hidrocefalia, Problema de audición, Inconveniente Auditivo, Movilidad, Síndrome de Moebius.

### 2. Programas de Extensión Cultural

El programa de extensión cultural llamado "Melomanías" brinda un espacio que promueve los talentos musicales que se forman en el Conservatorio Adolfo Mejía de Unibac. Con las melomanías se busca rescatar los valores culturales bajo un proceso sensitivo emocional (música en vivo) de los grupos no sinfónicos.

Se realizan presentaciones en escenarios de integración cultural en municipios y corregimientos del Departamento, en la ciudad de Cartagena y en Unibac. Igualmente, los futuros profesionales en Música cuentan con la oportunidad de obtener experiencia en escenarios y tarimas en vivo, lo cual les aporta a sus competencias.

Se realizaron 37 presentaciones al público donde participaron: Banda Sabanera, Grupo Vallenato, Gaita Palengua, Unibac Big Band, Coro Góspel, Jazz & Jam, Unibrass, Charanga Woman, Armonías de Bolívar, entre otros.



Se estuvo mostrando nuestro talento en: Cancha del Corregimiento de Pontezuela, Plaza principal de San Estanislao de Kostka (Arenal), Patio de las Artes (Unibac), Plaza Principal del Municipio de Mahates, Teatro Adolfo Mejía (“Porque Cartagena lo Pidió”), las novenas de navidad se realizaron en barrios de Cartagena (Manga, Centro, Plaza Principal de Arjona – Bolívar, Plaza de la Proclamación, Plaza de la Trinidad (Getsemaní), Plaza Benkos Biohó, Plaza de los Coches, Barrio Ceballos, Barrio el Campesino, Plaza de la Trinidad entre otros.

Es de resaltar que el programa de las novenas fue totalmente innovador con novenas electrónicas en donde estaban coro y DJ, todos de Unibac.

### **3. Programa de Extensión – Talleres de Formación en Municipios y Corregimientos del Departamento de Bolívar**

El proyecto de talleres de formación artística contribuye al desarrollo integral y cognitivo de niños y jóvenes de los municipios y corregimientos del departamento de Bolívar. El objetivo principal de este proyecto es crear y proporcionar espacios de formación artística fomentando habilidades y destrezas como la creatividad, la innovación, la curiosidad, la estimulación de la fantasía y el despertar el poder imaginativo.

Los talleres de formación se realizan en jornadas que no afectan horarios escolares por ende son programados en vacaciones o los sábados. Mediante este programa se llevan docentes capacitados para brindar formación artística, previo a la presentación de la solicitud por parte de la casa de cultura o institución gubernamental. Los cursos son realizados en distintas áreas: artes escénicas, artes plásticas y música (se enseña un instrumento musical previamente seleccionado) según las necesidades y los gustos de los niños y jóvenes oriundos de las poblaciones beneficiadas. La misión de proyección social es velar por la igualdad de acceso a una educación de calidad. Por esta razón se tiene en cuenta la población marginada y vulnerable que no posee acceso a una educación artística.

Durante el periodo 2021 al 2024 proyección social hizo presencia en los siguientes lugares de Bolívar: San Martín de Loba, Chimi, Altos del Rosario, Barranco de Loba, San Rafael de Cortina, Turbana, Santa Rosa de Lima, San

Jacinto, Magangué y El Peñón. Municipio de Talaigua Nuevo, Corregimiento de Talaigua Viejo, Municipio de Cicuco, Corregimiento de San Javier, Municipio de Clemencia, Municipio de Mahates, Municipio del Guamo, Corregimiento de San Pedro Consolidado, Municipio San Estanislao, Corregimiento las Piedras, Corregimiento de Retiro Nuevo, Corregimiento Puerto Santander. Municipio de Santa Rosa del Sur, Municipio de Hatillo y Corregimiento de La Ribona, Municipio de Córdoba Bolívar y Corregimiento de San Andrés, Municipio de Turbaco, Municipio de San Fernando, Municipio de Margarita, Municipio de Villanueva y Corregimiento de Zipacoa y el Distrito de Cartagena de Indias. Municipio de Simití, Municipio de San Martín y Corregimiento de Chimi, Municipio de Barranco de Loba, Municipio de San Jacinto, Municipio de Santa Rosa de Lima, Corregimiento de Puerto Santander y Corregimiento de Retiro Nuevo del Municipio de María la Baja.

Municipio de Magangué en el Corregimiento de San Rafael de Cortina, Municipio del Carmen de Bolívar, en el Distrito de Cartagena los Corregimientos de Ararca y Corregimiento de Santa Ana, Municipio de San Juan de Nepomuceno y Corregimiento de San Pedro Consolidado, Municipio Santa Rosa del Sur, Municipio de Mompox y Corregimiento de Tierra Firme, en el Municipio de Mahates los Corregimientos de San Marcos de Malagana y Corregimiento de Palenquito. Municipio de Arjona, Municipio de San Estanislao de Kostka y Corregimiento de las Piedras.

Municipio de María La Baja y Corregimiento de San Pablo, Corregimiento de Boca Chica del Distrito de Cartagena, Municipio de Clemencia, Municipio de Santa Catalina, Municipio de Altos del Rosario, Municipio de Magangué en el Corregimiento de Isla Grande, Municipio de Cicuco, Municipio de San Martín de Loba y Corregimiento de Chimi, Municipio de San Estanislao de Koska, Municipio de Soplaviento.

El total de Beneficiados fueron 10.302 entre niños y jóvenes. Los resultados de este proceso muestran la importancia de invertir en la educación artística desde temprana edad. De igual manera, se atendieron 536 jóvenes en los Talleres de formación artística en manualidades para la producción de líneas de producción regional.

## Cambio de destinación de recursos:

Estos talleres se han venido llevando a cabo gracias a los recursos provenientes del 20% de la Estampilla Prodesarrollo Departamental, la cual tuvo destinación específica que hasta el año 2024 era para realizar talleres de proyección social en municipios y corregimientos del Departamento. Sin embargo, en el Estatuto Tributario Departamental, Ordenanza 384 de diciembre de 2024, estos recursos fueron reorientados hacia la infraestructura educativa, razón por la cual ya no se cuenta con ellos para ir a municipios o corregimientos.

## 4. Ferias y Promociones Institucionales

Las ferias institucionales son acciones de promoción de oferta y servicios académicos de Unibac y tienen como objetivo atender, orientar, divulgar, impactar y transformar las condiciones de vida de jóvenes mediante la toma de decisiones informada. Las promociones son desarrolladas por la Directora de Proyección Social con el apoyo de los seis (6) Directores de Programa Académicos pueden ser realizadas en dos modalidades:

Externas: Visitas a Instituciones Educativas; funcionarios y docentes realizan visitas a escuelas, instituciones o entes gubernamentales llevando la oferta académica enfocándose principalmente en los estudiantes de grados 10 y 11 que están próximos a realizar el proceso de elección vocacional. Durante el evento se brinda información sobre el plan de estudio de cada programa, requisitos de ingreso, perfiles de ingreso y egreso, entre otra información.

Internas: Promociones realizadas en la sede de Unibac, en esta modalidad tienen la oportunidad los estudiantes visitantes de escuchar la socialización de cada programa académico, se realiza además recorrido por el complejo universitario y se comparten experiencias académicas.

Proyección social entre las instituciones educativas visitadas participaron aproximadamente más de 5.200 estudiantes donde se les brindó toda la información académica profesional y el programa y cursos preparatorios.

## 5. Otras actividades: Intercambio Académico

Se ha recibido dos (2) veces la visita de estudiantes del Instituto Santa Teresita, de la Congregación Religiosa Hermanitas de la Anunciación, Norte de Santander. Experiencia lúdica y pedagógica en Artes Plásticas en los cursos preparatorios de los días sábados, esta actividad se llevó a cabo en el segundo semestre académico. Los estudiantes que nos visitaron en el 2024 se dividieron en dos (2) grupos por edades: de 6 a 8 años y de 14 a 15 años, este último ingresaron a una clase de Dibujo con estudiantes de primer semestre del programa de artes plásticas el cual están muy interesadas en inscribirse en la Institución para el próximo año. Cantidad de estudiantes que nos visitaron en total durante el 2023 y 2024: 36 estudiantes

## 6. Convenios interinstitucionales

Los convenios interinstitucionales dentro del programa de extensión buscan integrar componentes sociales con acuerdos específicos de beneficios, obligaciones o responsabilidades concretas de carácter académico, científico o cultural. Por lo cual, Unibac desde la oficina de Proyección Social establece convenios con empresas, fundaciones e instituciones educativas de la ciudad de Cartagena en aspectos académicos, creativos, organizativos, innovadores y de investigación.

En el año 2024 se renovó y se establecieron nuevos parámetros con las Escuelas Profesionales Salesianas: Mutua cooperación para la realización de actividades académicas, docente, ciencia y la cultura, extensión de servicios y de prácticas, en áreas de intereses y funciones, con miras al logro de sus fines y el aprovechamiento racional de los recursos.

## Internacionalización

La visibilidad nacional e internacional es un instrumento que contribuye a su consolidación y legitimación de la Institución. Es por ello que se ha trabajado en aumentar la participación de estudiantes y docentes en escenarios académicos nacionales e internacionales, abriendo caminos hacia la movilidad estudiantil, a través de convenios activos de intercambio con universidades nacionales e internacionales. Esto, a su vez, ha permitido obtener información pertinente para la actualización de los currículos de los Programas. Igualmente, se ha bregado porque los estudiantes y los profesores de los distintos Programas académicos, establezcan relaciones externas por medio de varios escenarios. Dichas relaciones se dan en diferentes sectores académicos como becas de movilidad e intercambio y convenios con otras instituciones, participación como miembros de asociaciones y redes, al igual que las clases espejo.

### Movilidad Estudiantil

**Tabla 14. Movilidad de estudiantes hacia Colombia**

Movilidad de estudiantes 2021 - 2024			
AÑO	No. de Estudiantes	País de Procedencia	Tipo de Movilidad
2021	1	Estados Unidos - Univ. de Tennessee	B
2021	1	Perú - Unive. Naciona de Perú	B
2021	1	Venezuela - Orquesta Sinfónica Simón Bolívar	C
2022	33	Argentina . Univ. Nacional de las Artes	
2022	6	Estados Unidos - Univ. de Tennessee	
2024	3	México (Xochimilco) - Univ. Metropolitana	
2024	1	Venezuela - Univ. Católica Cecilio Acosta	C

**Tabla 15. Movilidad de estudiantes al Exterior**

Movilidad de estudiantes hacia el exterior			
AÑO	No. de Estudiantes	País de destino	Tipo de Movilidad
2021	13	México . UNAM	Curso corto
2021	3	Puerto Rico - ALCEM	Misión
2022	26	Panamá - Festival Coral Internacional	Asistencia a evento
2022	29	Argentina - Univ. Nacional de las Artes	Sem. académico Intercambio
2023	1	Estados Unidos - Florida State University	Misión
2024	3	México (Xochimilco) - Univ. Autónoma Metropolitana	Asistencia a eventos



## Tabla 16. Movilidad de estudiantes hacia la Región

Movilidad de estudiantes regional			
AÑO	No. de Estudiantes	Ciudad / Municipio	Tipo de Movilidad
2021	39	Barranquilla - Institución Univ. Barranquilla	Exposición
2023	252	Mompox - Festival de Jazz	Participación en evento
2024	223	Mompox - Festival de Jazz	Participación en evento
2024	3	Chinú - Casa de la Cultura	Participación en evento

Fuente: Oficina de Internacionalización, diciembre 2024

Cabe destacar que desde Unibac se desarrolló el Plan Estratégico para la Internacionalización de la Educación Superior con la Universidad Tecnológica de Bolívar y la Universidad del Atlántico, dicho plan tiene como producto el Convenio de Movilidad Académica: “Muévete por la Costa”, para que nuestros estudiantes desarrollen proyectos en convenio con otras universidades e instituciones dentro y fuera del país, ampliando también las posibilidades de intercambio en torno al bilingüismo y las experiencias con otras formas de cultura y formación.

### Biblioteca

La Biblioteca Institucional Marún Gossaín Jattin presta sus servicios a la comunidad académica con el objeto de proponer por la calidad, oportunidad y uso de la información y del conocimiento, garantizando la preservación de la misma, como patrimonio intelectual y cultural y la participación en redes de cooperación de información como: la Red Americana de Diseño-RAD, la International Council o Societies of Industrial Design- ICSID y la Asociación de Unidades de Información de la Costa Atlántica Asouniesca.

La información de la Biblioteca se encuentra sistematizada mediante el software SAFE (Sistema Administrativo y Financiero para Entidades del Estado- módulo biblioteca); los usuarios pueden hacer consulta en línea del catálogo bibliográfico, igualmente se tiene una guía que indica cómo usar catálogo para realizar la consulta, de tal forma

que a nivel institucional se cuenta con recursos bibliográficos adecuados y suficientes en cantidad y calidad, actualizados y accesibles a los miembros de la comunidad académica, lo cual refleja un trabajo arduo por promover el contacto de los estudiantes con los textos y materiales fundamentales, especialmente con aquellos que recogen los desarrollos más recientes relacionados con las áreas de conocimiento incorporadas en los Planes de Estudios.

Asimismo, contamos con plataformas informáticas y los equipos computacionales y de telecomunicaciones suficientes (hardware y software), actualizados y adecuados para el diseño y la producción de contenidos, la implementación de estrategias pedagógicas pertinentes y el continuo apoyo y seguimiento de las actividades académicas de los estudiantes.



## INFRAESTRUCTURA

### Complejo Universitario Unibac

El Complejo Universitario Unibac se encuentra ubicado en el centro histórico de Cartagena de Indias, sobre el perímetro del tradicional Parque San Diego, en un sitio de fácil acceso peatonal y vehicular. El edificio principal es el antiguo Convento de San Diego, construcción que data de 1608, declarada Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional por el Ministerio de Cultura en el año 2001. La segunda edificación colinda con el mismo, siendo una edificación contemporánea construida entre 2013 y 2016. Los claustros que rodean el hermoso Patio de las Artes son ideales para la creatividad, la innovación y el aprendizaje.

Unibac tiene un área total construida de 4.275 m<sup>2</sup>, de los cuales son utilizados para aulas de clase 1.657 m<sup>2</sup>, lo que quiere decir que un 38% del área total construida es utilizado para aulas de clases, cuenta con una Biblioteca con sala de lectura, áreas de circulación y préstamo; pasillos, patios y terrazas (áreas de bienestar) cafetería, servicios sanitarios y el área administrativa.

El gran crecimiento en área se da entre 2013 y 2016, luego de haber logrado escriturar el lote posterior. Durante los años del 2021 al 2024, el crecimiento en áreas no ha sido tan relevante ya que se ha construido todo lo permitido que permita un uso del espacio más eficiente, sin embargo, se han realizado mejoras tales como cambio de pisos, reparaciones de techos, insonorización de aulas, renovación de aires acondicionados, para modernizar los espacios y brindar un buen servicio a nuestra comunidad académica.

Se ha logrado una intervención integral que incorporó un amplio conjunto de áreas útiles, optimizando los sistemas de circulación vertical y horizontal en todo el campus, generando un conjunto arquitectónico amigable con el medio

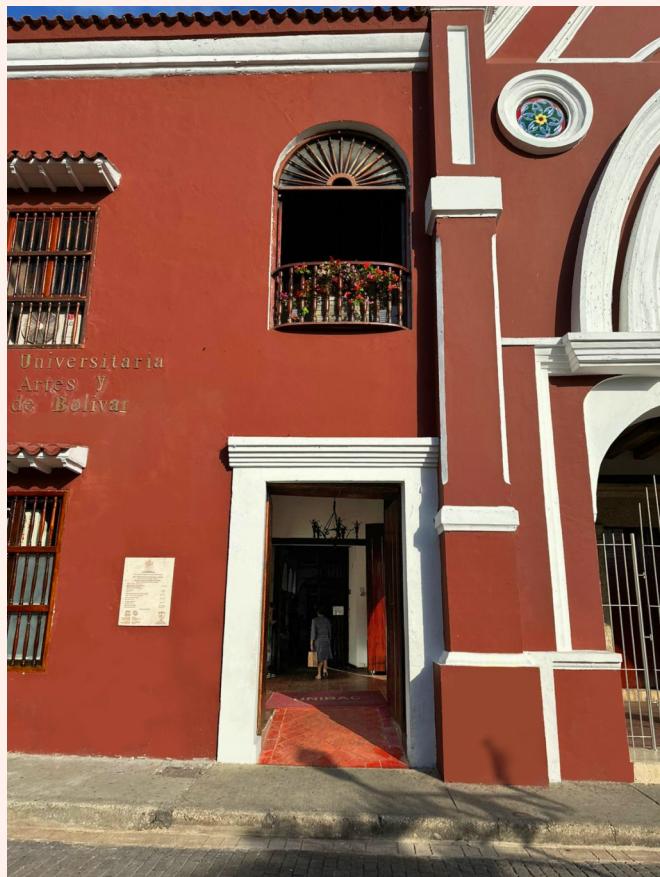
ambiente que responde al entorno histórico en el que se encuentra implantado. El Convento de San Diego se ha puesto en valor durante la última década aumentado en valor agregado de la oferta educativa de Unibac y aportando un nuevo atractivo museográfico a Cartagena de Indias.

En el año 2021 se intervino el laboratorio de Televisión, insonorizando todo el espacio; en el año 2022 se construyó sobre el espacio del coro del salón Pierre Daguet, el Laboratorio de Investigación, quedando un espacio con 7 cubículos de trabajo, sala de junta y oficina para el director, en el año 2023 se realizaron adecuaciones tales como cambio de pisos de los baños de hombres y mujeres del primer piso, cambio de techo y piso en madera de los salones 2, 3 y 4 cambio de piso de los salones 14, 17, 24 y 28; en el año 2024, de igual manera que en años anteriores se realizaron mantenimientos en diferentes áreas de la institución, cambio de pisos del salón 15, se cambió piso de tablón por piso en mármol en el salón Miguel Sebastián Guerrero y sala de profesores. Queremos resaltar la puesta en funcionamiento de los baños neutros para afianzar la inclusión en nuestra Alma Mater.

El desarrollo en términos de campus e infraestructura ha sido muy importante desde la perspectiva estratégica de la Institución, determinados por las disposiciones físicas, financieras y administrativas. De esta forma el crecimiento de la Institución Universitaria en metros cuadrados desde 2013 a 2020 ascendió a 6434 m<sup>2</sup>, con un área construida de 4315 m<sup>2</sup>.

## INFRAESTRUCTURA ACCESIBILIDAD / INCLUSIÓN

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, comprometida con la accesibilidad y la inclusión, ha implementado diversas adecuaciones en su infraestructura física para garantizar un entorno equitativo para toda la comunidad que requiere estas mejoras.



Rampa entrada principal

### INFRAESTRUCTURA INCLUSIVA

La Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, comprometida con la accesibilidad y la inclusión, ha implementado diversas adecuaciones en su infraestructura física para garantizar un entorno equitativo para toda la comunidad que requiere estas mejoras.

En línea con su Política de Inclusión, la institución ha dispuesto rampas de acceso desde la entrada principal de la misma con acceso hacia ambos edificios, facilitando la movilidad de las personas con movilidad reducida principalmente.



Rampa ubicada en el Patio de las Ciencias



Rampa segundo piso



Rampa tercer piso

## ASCENSOR

La institución cuenta con un ascensor con capacidad para once (11) personas y cuatro (4) paradas, que facilitan el acceso a los diferentes niveles del edificio, garantizando comodidad y accesibilidad para personas con movilidad reducida.



## SERVICIOS SANITARIOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Unibac cuenta con servicios sanitarios adaptados para personas con discapacidad: dos para hombres y dos para mujeres, ubicados en los pisos 1º y 2º. Estos espacios garantizan accesibilidad, comodidad y seguridad, reafirmando el compromiso institucional con la inclusión y la igualdad de oportunidades.



PRIMER PISO - BATERÍA SANITARIA No. 1



PRIMER PISO - BATERÍA SANITARIA No. 2



SEGUNDO PISO - BATERÍA SANITARIA NO. 1



SEGUNDO PISO - BATERÍA SANITARIA NO. 2

En estas fotos, vemos que los baños cumplen con las normas sobre este tipo de infraestructura (inclusiva), contando con sanitarios y lavamanos accesibles.

# Anexo 2



Institución Universitaria  
**BELLAS ARTES Y  
CIENCIAS DE BOLÍVAR**

## ANEXO 2

# SEGUIMIENTO AL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL2021 - 2025

El seguimiento final al Plan de Desarrollo 2021-2025 de Unibac evidencia un notable avance en la consolidación de una educación con calidad, la internacionalización y el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica. En el ámbito académico, se alcanzó la totalidad de las metas propuestas en aspectos clave como la actualización de los Proyectos Educativos de Programa, la vigencia de los registros calificados y el desarrollo profesional, destacándose además un sobresaliente incremento en la dotación bibliográfica y en el acceso a bases de datos y licencias de software, lo que ha robustecido los recursos disponibles para la enseñanza y el aprendizaje. La satisfacción de los egresados superó las expectativas, reflejando una percepción positiva del impacto formativo de la institución. En materia de internacionalización, la institución sobrepasó ampliamente las metas de interacción global, logrando una participación destacada de estudiantes y docentes en espacios internacionales, tanto en modalidades virtuales como presenciales, y trayendo un significativo número de docentes y estudiantes extranjeros, lo que ha contribuido a posicionar a Unibac en un escenario académico global. Se evidencia un importante esfuerzo en la modernización tecnológica, superando la meta de adquisición de equipos y alcanzando un uso óptimo de la infraestructura tecnológica disponible. Aunque la investigación presenta retos, se logró una producción destacada de productos investigativos por parte de los docentes, se fortalecieron los grupos y la institución creció en el SNCTel y fuera de él, se sentaron además bases importantes para la creación de spin-offs y la participación en convocatorias externas.

### 1. Educación con calidad

Cumplimiento general: Muy alto. 11 de 12 indicadores alcanzaron el 100%.

- Rezago: El número de docentes con PhD alcanzó el 71% (5 de 7).
- Fortalezas: Logros sobresalientes en bibliografía, software, y satisfacción de egresados.

### 2. Movilidad, Cooperación e Internacionalización

Cumplimiento general: Alto. 10 de 11 indicadores alcanzaron el 100%.

- Rezago: Convenios de internacionalización en investigación al 75% (3 de 4).
- Fortalezas: Movilidad estudiantil (virtual/presencial) con resultados sobresalientes (830 interacciones internacionales frente a una meta de 24).

### 3. Mejoramiento de Infraestructura física y tecnológica

Cumplimiento general: Alto. 8 de 9 indicadores con cumplimiento del 100% o superior.

- Rezago: Personal de apoyo en infraestructura tecnológica al 85% (29 de 34).
- Fortalezas: Equipos adquiridos superaron meta (123%), uso tecnológico óptimo (95%).

### 4. Investigación

Cumplimiento general: Alto. El indicador productos docentes alcanzó el 100% y con gran holgura (178 frente a 32).

- Rezagos:
- Artículos en revistas indexadas: 88%.
- Proyectos en convocatorias: 88%.
- Proyectos SNCTI: 80%.
- Fortalezas: gran producción y consolidación de la investigación de calidad en la institución.
- Observación clave: Aunque hay progreso, la investigación presenta margen de mejora, especialmente en internacionalización y vinculación con el SNCTI a través de proyectos, sin embargo, esta variable está dominada por la escasa oferta de convocatorias para disciplinas creativas en el SNCTI.

### 5. Gobernanza

Cumplimiento general:

Muy alto. Todos los indicadores alcanzaron el 100%.

# Anexo 3



Institución Universitaria  
**BELLAS ARTES Y  
CIENCIAS DE BOLÍVAR**



## ANEXO 3 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

### PRESUPUESTO LÍNEAS PLAN DE DESARROLLO 2025 - 2029 (Cifras en miles de millones de pesos)

No. Línea Estratégica	2025	2026	2027	2028	2029	Total Líneas
1 Crecimiento mejoramiento institucional.	\$9.862.000.000	\$39.258.060.000	\$19.314.110.860	\$19.379.309.636	\$9.407.429.733	\$97.220.910.229
2 Procesos académicos y docencia.	\$87.000.000	\$87.435.000	\$87.959.610	\$88.575.3270	\$89.283.930	\$440.253.867
3 Investigación, proyección social e internacionalización.	\$661.000.000	\$648.730.000	\$652.292.380	\$656.473.427	\$636.285.214	\$3.254.781.021
4 Bienestar Universitario y egresados.	\$1.400.000.000	\$1.407.000.000	\$1.415.442.000	\$1.425.350.094	\$1.436.752.895	\$7.084.544.989
5 Calidad, procesos institucionales y gobernanza..	\$1.193.000.000	\$1.207.665.000	\$1.013.410.990	\$1.030.154.867	\$1.057.057.841	\$5.501.288.698
<b>TOTAL</b>	<b>\$13.203.000.000</b>	<b>\$42.608.890.000</b>	<b>\$22.483.215.840</b>	<b>\$22.579.863.351</b>	<b>\$12.626.809.613</b>	<b>\$113.501.778.804</b>



# Anexo 4



1889  
Institución Universitaria  
**BELLAS ARTES Y  
CIENCIAS DE BOLÍVAR**

## ANEXO 4 INDICADORES POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS

### 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

#### Objetivo estratégico # 1.1

Consolidar el proyecto Unibac Matuna mediante el desarrollo y equipamiento de una nueva sede física dotada con tecnología de punta, que incluya espacios innovadores y áreas especializadas para la creatividad y la expresión artística, con el propósito de fortalecer el entorno formativo y cultural.

##### Acciones estratégicas:

- A. Elaborar estudios técnicos y financieros.
- B. Gestionar recursos.
- C. Iniciar obras de construcción.
- D. Equipar la sede con tecnología de punta.

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.1

##### Nombre del indicador:

Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Unibac Matuna

##### Fórmula de cálculo:

(Número de actividades del proyecto ejecutado / Número total de actividades del proyecto programadas) \* 100

##### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

##### Tipo de indicador:

Eficacia

##### Meta cualitativa:

Consolidar la nueva sede Unibac Matuna como espacio innovador para la formación artística y cultural.

##### Meta cuantitativa:

Lograr el 100% de ejecución del Proyecto Unibac Matuna

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	10%	10%	30%	30%	20%

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.2

Consolidar el proyecto Unibac Matuna mediante el desarrollo y equipamiento de una nueva sede física dotada con tecnología de punta, que incluya espacios innovadores y áreas especializadas para la creatividad y la expresión artística, con el propósito de fortalecer el entorno formativo y cultural.

#### Acciones estratégicas:

- A. Elaborar estudios técnicos y financieros.
- B. Gestionar recursos.
- C. Iniciar obras de construcción.
- D. Equipar la sede con tecnología de punta

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.2

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Matuna.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de actividades del proyecto ejecutado / Número total de actividades del proyecto programadas) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Consolidar la nueva sede Unibac Matuna como espacio innovador para la formación artística y cultural.

#### Meta cuantitativa:

Lograr el 100% de ejecución del Proyecto Matuna

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	40%	20%	20%	0%

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.3

Actualizar la infraestructura tecnológica de la institución, asegurando la disponibilidad de recursos digitales adecuados que faciliten procesos de enseñanza-aprendizaje innovadores y efectivos.

#### Acciones estratégicas:

- A. Evaluar infraestructura tecnológica.
- B. Planificar su actualización.
- C. Adquirir y mantener equipos modernos.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.3

#### Nombre del indicador:

Número de actualizaciones tecnológicas ejecutadas conforme al cronograma establecido.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de actualizaciones ejecutadas a tiempo / Número total de actualizaciones programadas) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Modernizar la infraestructura tecnológica institucional según las necesidades académicas y administrativas.

#### Meta cuantitativa:

Ejecutar el 100% de las actualizaciones tecnológicas programadas en cada año del periodo 2025–2029, conforme al cronograma establecido.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	25%	25%	25%	25%	0%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.4

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de cumplimiento del plan de infraestructura tecnológica

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la infraestructura tecnológica institucional para mejorar los procesos académicos y administrativos.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de cumplimiento del plan de infraestructura tecnológica entre 2025 y 2029, según el cronograma establecido.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de actualizaciones ejecutadas a tiempo / Número total de actualizaciones programadas) \* 100

#### META (2025 - 2029)

#### META ANUAL

#### (2025 2026 2027 2028 2029)

2025 2026 2027 2028 2029

100% 20% 20% 20% 20% 20%

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.4

Garantizar la mejora continua de la infraestructura física de la institución, promoviendo espacios adecuados, seguros y modernizados que favorezcan un ambiente de aprendizaje óptimo para la comunidad universitaria.

#### Acciones estratégicas:

- A. Evaluar estado de la infraestructura.
- B. Planificar mejoras y adecuaciones.
- C. Ejecutar mantenimiento y renovaciones.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.5

**Nombre del indicador:**  
Número de actualizaciones tecnológicas ejecutadas conforme al cronograma establecido.

**Fórmula de cálculo:**  
(Número de actividades ejecutadas en el plan / Número total de actividades programadas) \* 100

**Unidad de medida:**  
Porcentaje (%)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la infraestructura tecnológica institucional para mejorar los procesos académicos y administrativos.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de cumplimiento del plan de infraestructura tecnológica entre 2025 y 2029, según el cronograma establecido.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.5

Fortalecer la capacidad institucional mediante la implementación de programas de formación continua y la adopción de una gestión eficiente que permita mejorar la calidad educativa, optimizar los recursos financieros y fortalecer los procesos administrativos, asegurando así la sostenibilidad y la excelencia de la institución.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diagnosticar necesidades de formación y gestión institucional.
- B. Implementar programas de formación continua para el personal.
- C. Evaluar impactos.
- D. Asignar presupuestos.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.6

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de ejecución del plan anual de mejoramiento de infraestructura física.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de acciones o actividades ejecutadas / Número total de acciones o intervenciones programadas) \* 100.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Mejorar progresivamente los espacios físicos para garantizar condiciones adecuadas de calidad, seguridad y funcionalidad.

#### Meta cuantitativa:

Ejecutar el 100% del plan anual de mejoramiento de infraestructura física.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%



## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.6

Fortalecer la gestión institucional y la calidad de la atención académica mediante la incorporación de personal calificado de apoyo, con el fin de crear un entorno educativo más favorable que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes..

#### Acciones estratégicas:

- A. Identificar las áreas donde se necesita personal de apoyo.
- B. Definir el perfil del personal requerido.
- C. Contratar personal calificado.
- D. Capacitar al nuevo personal.
- E. Evaluar su impacto en la atención educativa.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.7

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de ejecución del plan anual de mejoramiento de infraestructura física.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de acciones o actividades ejecutadas / Número total de acciones o intervenciones programadas) \* 100.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Mejorar progresivamente los espacios físicos para garantizar condiciones adecuadas de calidad, seguridad y funcionalidad.

#### Meta cuantitativa:

Ejecutar el 100% del plan anual de mejoramiento de infraestructura física.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%



## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.7

Integrar principios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en la planificación y gestión de la infraestructura física, promoviendo un campus ecoeficiente y un modelo de crecimiento de bajo impacto ambiental.

#### Acciones estratégicas:

- A. Implementar un plan institucional de gestión ambiental.
- B. Incorporar criterios de construcción sostenible y eficiencia energética.
- C. Instalar tecnologías ecoeficientes como energía solar y sistemas de ahorro.
- D. Adoptar prácticas de economía circular en el manejo de residuos.
- E. Desarrollar campañas de sensibilización ambiental para la comunidad educativa.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.8

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de cargos de apoyo cubiertos respecto a los requeridos.

#### Fórmula de cálculo:

Formula: (Número de cargos de apoyo ocupados / Número total de cargos requeridos) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Garantizar el talento humano necesario para el buen funcionamiento académico y administrativo de la institución.

#### Meta cuantitativa:

Asegurar que el 100% de los cargos de apoyo requeridos estén cubiertos anualmente entre 2025 y 2029, de acuerdo con la planta de personal aprobada y en función de las necesidades institucionales.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.8

Ampliar cobertura a través de la apertura de un (1) nuevo programa académico de pregrado y/o a través de la ampliación de cupos en la institución para responder a la demanda educativa promoviendo el acceso inclusivo.

#### Acciones estratégicas:

- A. Realizar el seguimiento ante el MEN del nuevo programa.
- B. Recibir visitas de pares académicos
- C. Gestionar la externa del nuevo programa.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.9

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de número de nuevos programas

#### Nombre del indicador:

1 nuevos programa académicos  
creados en el período

#### Unidad de medida:

Número (cantidad)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Ampliar y diversificar la oferta académica acorde con las demandas del entorno y la misión institucional.

#### Meta cuantitativa:

Crear al menos un (1) nuevo programa académico entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	0	0	1	0%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.10

#### Unidad de medida:

Número (cantidad)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Nombre del indicador:

Número de nuevos cupos académicos creados por periodo

#### Meta cualitativa:

Ampliar la cobertura educativa garantizando el acceso a una formación artística y científica de calidad.

#### Meta cuantitativa:

Generar al menos 560 nuevos cupos académicos entre 2025 y 2029.

#### Fórmula de cálculo:

Formula: Conteo de número de nuevos cupos creados

#### META (2025 - 2029)

#### META ANUAL

#### 2025 2026 2027 2028 2029

565	85	160	160	120	140
-----	----	-----	-----	-----	-----

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.9

Apertura de un nuevo programa de posgrado pertinente para el Departamento y la región.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar el plan de estudios del programa con base en estudios de pertinencia regional y nacional.
- B. Gestionar la aprobación interna e institucional del programa académico.
- C. Radicar la propuesta ante el Ministerio de Educación Nacional para su aprobación oficial.
- D. Suscribir convenio para su desarrollo con una Universidad acreditada

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.11

#### Nombre del indicador:

Radicación del programa ante el Ministerio de Educación Nacional y/o convenio con IES acreditada.

#### Fórmula de cálculo:

Formula: Comprobación de radicación del programa ante el MEN directamente por plataforma SACE

#### Unidad de medida:

Estado cualitativo: (Radicado, En trámite, Aprobado)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Avanzar en el proceso de legalización y aprobación del nuevo programa académico conforme a los lineamientos del MEN

#### Meta cuantitativa:

1 nuevo programa de posgrado aprobado por el MEN

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	1	0	0	0	0

## 1<sup>a</sup> Línea Estratégica: Crecimiento y mejoramiento institucional

### Objetivo estratégico # 1.10

Crear el Centro de Ciencias Básicas y Sociohumanísticas.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar la estructura organizacional, funciones y perfiles del nuevo departamento.
- B. Formular y aprobar el acto administrativo de creación del Centro.
- C. Asignar presupuesto y recursos necesarios para su puesta en marcha.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.12

**Fórmula de cálculo:**  
Verificación de Centro creado

**Nombre del indicador:**  
Centro de Ciencias Básicas y  
Sociohumanísticas

**Unidad de medida:** Estado  
cualitativo- (Creado / No creado)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

**Meta cualitativa:** Fortalecer la estructura académica mediante la creación de un departamento que apoye la formación transversal en ciencias básicas y sociohumanísticas

**Meta cuantitativa:**  
1 Centro de Ciencias Básicas y sociohumanísticas.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	1	0	0	0	0



## 2<sup>a</sup> Línea Estratégica: Procesos académicos y docencia

### Objetivo estratégico # 2.1

Gestionar una evaluación integral de la planta docente, que permita identificar fortalezas, áreas de mejora y orientar acciones para el desarrollo profesional y la calidad educativa.

#### Acciones estratégicas:

- A. Desarrollar la metodología de evaluación de la planta docente de cada programa.
- B. Ejecución del proceso.
- C. Informe de autoevaluación y proyección docente por programa.
- D. Desarrollar plan de mejora

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.13

#### Nombre del indicador:

**Porcentaje de avance de la gestión del modelo integral de evaluación docente.**

#### Fórmula de cálculo:

(Número de etapas implementadas / Total de etapas previstas) \* 100

**Unidad de medida:**  
Porcentaje (%)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

#### Meta cualitativa:

Poner en marcha un modelo integral de evaluación docente que oriente el desarrollo profesional y contribuya a la mejora de la calidad educativa.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de implementación del modelo integral de evaluación docente.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	25%	25%	50%	0%	0%

## 2<sup>a</sup> Línea Estratégica: Procesos académicos y docencia

### Objetivo estratégico # 2.2

Mantener y actualizar el programa formación continua y actualización docente para fortalecer las competencias pedagógicas, con énfasis en metodologías de enseñanza innovadoras, investigación formativa y el uso estratégico de tecnologías en el aula.

#### Acciones estratégicas:

- A. Plan anual de capacitación docente en metodologías innovadoras y TIC.
- B. Talleres y seminarios sobre investigación formativa.
- C. Desarrollo de módulos virtuales y recursos digitales.
- D. Convenios para certificación

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.14

#### Nombre del indicador:

Departamento de Ciencias Básicas y Humanas.

#### Fórmula de cálculo:

Formula: Verificación de Departamento creado.

#### Unidad de medida:

Estado cualitativo: (Radicado, En trámite, Aprobado)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la estructura académica mediante la creación de un departamento que apoye la formación transversal en ciencias básicas e

#### Meta cuantitativa:

1 Departamento de Ciencias Básicas y humanas.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	1	0	0	0

## 2<sup>a</sup>. Línea Estratégica: Procesos académicos y docencia

### Objetivo estratégico # 2.3

Fortalecer el sistema de autoevaluación de los programas académicos.

#### Acciones estratégicas:

- A. Actualizar instrumentos de autoevaluación.
- B. Capacitar comités curriculares.
- C. Realizar seguimiento a planes de mejora.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.15

#### Nombre del indicador:

**Porcentaje de programas académicos con proceso de autoevaluación finalizado y validado.**

#### Fórmula de cálculo:

(Número de etapas implementadas / Total de etapas previstas) \* 100  
Unidad de medida:  
Porcentaje (%)

**Unidad de medida:**  
Porcentaje (%)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

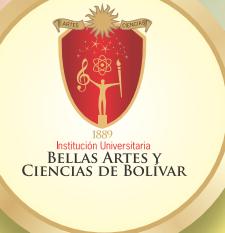
#### Meta cualitativa:

Fortalecer la cultura de calidad institucional mediante la finalización y validación de los procesos de autoevaluación en los programas académicos.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de los programas académicos con procesos de autoevaluación finalizados y validados

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	25%	25%	50%	0%	0%



### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.1

Implementar una reingeniería del sello editorial.

##### Acciones estratégicas:

- A. Actualizar políticas editoriales
- B. Convocar publicaciones.
- C. Creación del laboratorio de diseño editorial.
- D. Difundir investigaciones a través del sello editorial.

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.16

**Nombre del indicador:**  
Porcentaje de avance en la implementación de la reingeniería editorial

##### Fórmula de cálculo:

(Número de etapas implementadas / Total de etapas previstas) \* 100  
Unidad de medida: Porcentaje (%)

Unid. de medida: Porcentaje (%)

Tipo de indicador: Eficacia

##### Meta cualitativa:

Modernizar y optimizar los procesos editoriales institucionales para fortalecer la producción y divulgación académica y artística.

##### Meta cuantitativa:

Lograr el 100% de avance en la implementación de la reingeniería editorial

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	25%	25%	50%	0%	0%

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.17

##### Fórmula de cálculo:

(Número de etapas implementadas / Total de etapas previstas) \* 100  
Unidad de medida: Porcentaje (%)

##### Meta cualitativa:

Fortalecer la producción académica y artística institucional mediante una publicación regular y de calidad a través del sello editorial.

##### Nombre del indicador:

Número de publicaciones anuales realizadas por el sello editorial

##### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

##### Tipo de indicador:

Eficacia

##### Meta cuantitativa:

Realizar al menos 23 publicaciones anuales entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
23	3	5	5	5	5

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.2

Diseñar un modelo para la gestión de la propiedad intelectual, transferencia del conocimiento e innovación.

##### Acciones estratégicas:

- A. Actualización del reglamento de propiedad intelectual.
- B. Diseñar protocolo de registro de propiedad intelectual
- C. Acompañar procesos de patentamiento y derechos de autor

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.18

**Nombre del indicador:**  
Porcentaje de avance en el diseño del modelo de gestión

##### Fórmula de cálculo:

: (Número de actividades ejecutadas del plan de reingeniería / Total de actividades programadas) \* 100

Unid. de medida: Porcentaje (%)

Tipo de indicador: Eficacia

##### Meta cualitativa:

Establecer un modelo institucional que regule, promueva y articule la gestión de la propiedad intelectual, la transferencia del conocimiento y la innovación.

##### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de avance en el diseño del modelo de gestión.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	50%	50%	0%	0%	0%

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.19

##### Fórmula de cálculo:

Conteo de números de documentos actualizados

##### Meta cualitativa:

Actualizar el marco normativo institucional para garantizar la protección, uso adecuado y fomento de la propiedad intelectual.

##### Nombre del indicador:

Número de documentos de normativa de propiedad intelectual actualizados.

##### Unidad de medida:

Número (cantidad de documentos actualizados)

##### Tipo de indicador:

Eficacia

##### Meta cuantitativa:

Actualizar el documento normativo clave de propiedad intelectual.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	1	0	0	0

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.3

Crear un repositorio institucional para trabajos de grado y artísticos.

##### Acciones estratégicas:

- A. Implementar plataforma digital para el repositorio
- B. Capacitar estudiantes y docentes en su uso
- C. Cargar trabajos de grado seleccionados por los programas

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.20

##### Nombre del indicador:

Estado de implementación del repositorio institucional de trabajos de grado y artísticos.

##### Fórmula de cálculo:

(Número de actividades completadas del plan de implementación / Total de actividades programadas) \* 100

**Unidad de medida:**  
Porcentaje (%)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

##### Meta cualitativa:

Diseñar e implementar un repositorio digital que preserve, organice y difunda la producción académica y artística institucional.

##### Meta cuantitativa:

Alcanzar el 100% de implementación del repositorio institucional

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	50%	50%	0%	0%	0%

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.4

Crear una oficina de internacionalización para fortalecer la presencia internacional, promover colaboraciones, movilidades y visibilidad en el ámbito internacional de la institución.

##### Acciones estratégicas:

- A. Formular y aprobar el acto administrativo de creación de la oficina.
- B. Asignar recursos humanos, físicos y financieros para su funcionamiento.
- C. Diseñar e implementar el Plan Estratégico de Internacionalización.
- D. Establecer convenios y redes de cooperación académica internacional.
- E. Diseñar una estrategia de visibilidad institucional en el ámbito internacional.

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.21

##### Fórmula de cálculo:

: Verificación de creación de la oficina de Internacionalización

**Nombre del indicador:**  
Oficina de Internacionalización  
creada formalmente

Unid. de medida: Número

Tipo de indicador: Eficacia

##### Meta cualitativa:

Establecer una estructura institucional dedicada a la gestión de relaciones internacionales, movilidad y cooperación académica.

##### Meta cuantitativa:

Crear y poner en funcionamiento la Oficina de Internacionalización

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	1	0	0	0	0

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.22

**Fórmula de cálculo:**  
Conteo de los convenios internacionales firmados

**Meta cualitativa:**  
Impulsar alianzas estratégicas que proyecten a la institución en redes académicas y artísticas internacionales.

**Nombre del indicador:**  
Número de convenios internacionales firmados

**Unidad de medida:**  
Número (cantidad de convenios firmados en un periodo)

**Meta cuantitativa:**  
firmar al menos 5 convenios internacionales entre 2025 Y 2029

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
5	1	1	1	1	1

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### continuación. Objetivo estratégico # 3.4

Crear una oficina de internacionalización para fortalecer la presencia internacional, promover colaboraciones, movilidades y visibilidad en el ámbito internacional de la institución.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.23

**Fórmula de cálculo:**  
Conteo de actividades de movilidad realizadas

**Meta cualitativa:**

Fomentar la movilidad académica como estrategia para el intercambio de saberes, el fortalecimiento de redes internacionales y el enriquecimiento de la experiencia educativa.

**Nombre del indicador:**

**Número de actividades de movilidad académica realizadas (entrante y saliente)**

**Unidad de medida:**  
Número (cantidad de convenios firmados en un periodo)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

**Meta cuantitativa:**

Realizar al menos 85 actividades de movilidad académica (entrante y saliente) entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
85	10	15	20	20	20

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.24

**Fórmula de cálculo:**  
(Actividades ejecutadas / Actividades programadas relacionadas en el Plan) \* 100

**Meta cualitativa:**

Ejecutar de manera progresiva y efectiva el Plan Estratégico de Internacionalización como hoja de ruta para proyectar a la institución en el ámbito global.

**Nombre del indicador:**

**Porcentaje de avance en la ejecución del Plan Estratégico de Internacionalización**

**Unidad de medida:**  
Porcentaje (%)

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

**Meta cuantitativa:**

Alcanzar el 100% de ejecución de las acciones programadas en el Plan Estratégico de Internacionalización durante el periodo 2025–2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.5

Fortalecer los grupos de investigación y la producción investigativa docente.

##### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar estrategias de fortalecimiento de grupos
- B. Desarrollo y finalización de proyectos

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.25

##### Nombre del indicador:

Número de proyectos de investigación

##### Fórmula de cálculo:

Número  
(cantidad de proyectos)

##### Unidad de medida:

Número (cantidad de convenios firmados en un periodo)

##### Tipo de indicador:

Producto / resultado

##### Meta cualitativa:

Impulsar la actividad investigativa docente a través de la formulación, financiación y ejecución de proyectos relevantes para las artes, las ciencias y la sociedad.

##### Meta cuantitativa:

Desarrollar al menos 30 proyectos de investigación cada año entre 2025 y 2029, de acuerdo con las líneas y prioridades institucionales.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
30	6	6	6	6	6

##### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.26

##### Nombre del indicador:

Número de productos de GNC o DTel

##### Fórmula de cálculo:

Conteo de proyectos de investigación

##### Unidad de medida:

Número (cantidad de proyectos)

##### Tipo de indicador:

Producto / resultado

##### Meta cualitativa:

Impulsar la actividad investigativa docente a través de la formulación, financiación y ejecución de proyectos relevantes para las artes, las ciencias y la sociedad.

##### Meta cuantitativa:

Desarrollar al menos 30 proyectos de investigación cada año entre 2025 y 2029, de acuerdo con las líneas y prioridades institucionales.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Objetivo estratégico # 3.6

Fortalecer la proyección social y la pertinencia de los programas académicos a través de visitas institucionales a las instituciones educativas de la ciudad y a la comunidad en general.

##### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar un programa estructurado de visitas institucionales con objetivos claros y planificación anual.
- B. Involucrar a estudiantes y docentes en las visitas para presentar proyectos y talleres vinculados a los programas académicos.
- C. Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones comunitarias para asegurar continuidad y pertinencia.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.27

**Nombre del indicador:**  
Oficina de Internacionalización  
creada formalmente

##### Fórmula de cálculo:

Conteo de proyectos  
de investigación:

**Unid. de medida:**  
Número (cantidad de  
proyectos)

**Tipo de indicador:**  
Producto / resultado.

**Meta cualitativa:** Fortalecer la proyección social de la institución mediante la articulación de actividades académicas, culturales y comunitarias que generen impacto en el entorno.

**Meta cuantitativa:** Realizar al menos 70 actividades académicas, sociales o culturales con comunidades durante el periodo 2025–2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
70	10	15	15	15	15

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador  
No.28

**Fórmula de cálculo:**  
Conteo de programas que participan en actividades de proyección social/investigación

**Meta cualitativa:**  
Integrar la proyección social como componente esencial de todos los programas académicos, fortaleciendo su vínculo con el territorio y las comunidades.

**Nombre del indicador:**  
Número de programas  
académicos que participan en actividades de  
proyección social.

**Unidad de medida:**  
Número

**Tipo de indicador:**  
Producto / resultado

**Meta cuantitativa:**  
Garantizar que el 100% de los programas académicos participen activamente en actividades de proyección social dirigidas a instituciones educativas de la ciudad y a la comunidad en general.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

### 3<sup>a</sup> Línea Estratégica: Investigación, proyección social e internacionalización

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.29

#### Fórmula de cálculo:

Número de actores satisfechos /  
Número total de actores comunitarios encuestados) \*100

#### Meta cualitativa:

Asegurar intervenciones institucionales pertinentes y de calidad que respondan a las necesidades de las comunidades y generen alto impacto y aceptación.

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de satisfacción  
de los actores comunitarios con la intervención  
institucional.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Producto / resultado

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% por parte de los actores comunitarios respecto a las intervenciones institucionales realizadas cada año entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
85%	15%	20%	20%	15%	15%



## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### Objetivo estratégico # 4.1

Fortalecer y optimizar de manera continua los programas y servicios de bienestar para garantizar su calidad, pertinencia y eficacia en el apoyo integral a la comunidad.

#### Acciones estratégicas:

- A. Realizar diagnósticos periódicos sobre las necesidades de bienestar de la comunidad universitaria.
- B. Diseñar y actualizar programas de bienestar en salud, cultura, deporte y apoyo psicosocial.
- C. Ampliar la cobertura y frecuencia de los servicios de bienestar para llegar a más estudiantes.
- D. Capacitar al personal de bienestar en atención integral con enfoque diferencial.
- E. Implementar un sistema de evaluación y seguimiento de los programas con indicadores y encuestas de satisfacción.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.30

#### Nombre del indicador:

Número de programas  
o servicios de bienestar  
implementados  
o fortalecidos en el  
período

#### Fórmula de cálculo:

(Conteo total de servicios  
nuevos o mejorados (psicológi-  
cos, culturales, deportivos)

#### Unidad de medida:

Número

#### Tipo de indicador:

Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria mediante el fortalecimiento e implementación de programas integrales de bienestar físico, emocional, social y cultural.

#### Meta cuantitativa:

Implementar o fortalecer al menos 70 programas y servicios de bienestar universitario entre 2025 y 2029, abarcando las dimensiones física, emocional, social, académica y cultural de la comunidad institucional.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
70	9	12	14	15	20

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.1

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.31

#### Fórmula de cálculo:

(Número de usuarios satisfechos /  
Número total de encuestados) \*100  
(Encuestados)

#### Meta cualitativa:

Garantizar que los programas de bienestar respondan efectivamente a las necesidades de estudiantes, docentes y funcionarios, promoviendo su bienestar integral y sentido de pertenencia.

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de satisfacción  
de los beneficiarios con  
los programas  
de bienestar.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Impacto - Efectividad

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% entre los beneficiarios de los programas de bienestar universitario, medido anualmente entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
85%	10%	15%	20%	20%	25%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.32

#### Fórmula de cálculo:

(Número de usuarios satisfechos /  
Número total de encuestados)

#### Meta cualitativa:

Ampliar el acceso de la comunidad institucional a los programas de bienestar, promoviendo la equidad, la inclusión y la participación activa.

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de cobertura  
de los programas de  
bienestar.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar una cobertura del 80% de la población estudiantil con al menos un programa de bienestar universitario entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
80%	10%	10%	20%	20%	20%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.1

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.33

#### Fórmula de cálculo:

Conteo número de evaluaciones  
de los programas.

#### Meta cualitativa:

Garantizar la mejora continua de los  
programas de bienestar mediante  
procesos sistemáticos de evaluación y  
ajuste basados en evidencia.

#### Nombre del indicador:

Frecuencia de evaluación  
de los programas de  
bienestar.

#### Unidad de medida:

Número de evaluaciones  
por año.

#### Tipo de indicador:

Producto / seguimiento

#### Meta cuantitativa:

Evaluar el 100% de los programas de  
bienestar mínimo una vez por año  
durante el periodo 2025–2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
5	1	1	1	1	1



## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### Objetivo estratégico # 4.2

Ampliar y fortalecer la oferta de programas de educación continua dirigidos a egresados, promoviendo su actualización profesional y desarrollo permanente.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar un plan anual de formación continua dirigido a egresados.
- B. Realizar un diagnóstico de necesidades de formación profesional de los egresados.
- C. Establecer alianzas con instituciones, gremios o empresas para ofrecer formación especializada.
- D. Crear una plataforma digital para cursos, talleres y certificaciones dirigidas a egresados.
- E. Difundir la oferta de actualización mediante campañas de comunicación institucional.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.34

#### Nombre del indicador:

Número de cursos,  
talleres o diplomados  
ofrecidos para egresados  
en el periodo.

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de actividades de  
formación continua dirigidas  
a egresados.

#### Unidad de medida:

Producto / Resultado

#### Tipo de indicador:

Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Fortalecer el vínculo con los egresados mediante una oferta formativa continua que contribuya a su actualización profesional y desarrollo integral.

#### Meta cuantitativa:

Ofrecer al menos 10 cursos, talleres o diplomados dirigidos a egresados durante el periodo 2025–2029, como parte de la estrategia institucional de formación continua.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
10	2	2	2	2	2

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.35

### Fórmula de cálculo:

Número de egresados que participaron en actividades de formación continua

### Meta cualitativa:

Promover la formación permanente de los egresados, fortaleciendo sus competencias y manteniendo su vínculo activo con la institución.

### Nombre del indicador:

Número de egresados que participaron en actividades de formación continua.

### Unidad de medida:

Número.

### Tipo de indicador:

Producto / Resultado / Cobertura

### Meta cuantitativa:

Lograr la participación de al menos 125 egresados en actividades de formación continua cada año entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
125	15	20	25	30	35

### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.36

### Fórmula de cálculo:

(Egresados satisfechos / Total de egresados encuestados) \* 100

### Meta cualitativa:

Asegurar que las actividades de formación continua ofrecidas respondan a las expectativas, necesidades profesionales y niveles de calidad percibidos por los egresados.

### Nombre del indicador:

Porcentaje de egresados satisfechos con los servicios de formación continua.

### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

### Tipo de indicador:

: Impacto - Efectividad

### Meta cuantitativa:

Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% entre los egresados que participan en los servicios de formación continua durante el periodo 2025–2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
90%	15%	15%	20%	20%	20%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### Objetivo estratégico # 4.3

Crear una red de egresados activos, promoviendo su participación en proyectos institucionales y comunitarios.

#### Acciones estratégicas:

- A. Crear y mantener actualizada una base de datos institucional de egresados.
- B. Diseñar e implementar una plataforma digital para la red de egresados.
- C. Realizar encuentros periódicos (virtuales o presenciales) con egresados.
- D. Establecer canales de comunicación directa y continua (boletines, redes sociales, correo institucional).
- E. Involucrar a egresados en actividades académicas, culturales e institucionales.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador  
No.37

**Nombre del indicador:**  
Porcentaje de egresados  
con los que se mantiene  
comunicación activa.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de egresados contactados activamente / Total de egresados en la base de datos) \* 100

**Unidad de medida:**  
Porcentaje

**Tipo de indicador:**  
Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la relación institucional con los egresados para fomentar su participación, colaboración y sentido de pertenencia.

#### Meta cuantitativa:

Mantener comunicación activa con al menos el 50% de los egresados durante el periodo 2025–2029, utilizando canales institucionales como correo electrónico, redes sociales, boletines y eventos.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
50%	10%	10%	10%	10%	10%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.3

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.38

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de eventos (presenciales o virtuales) de vinculación con egresados.

#### Meta cualitativa:

Fomentar la vinculación y el sentido de comunidad entre la institución y sus egresados a través de actividades de encuentro, actualización y colaboración.

#### Nombre del indicador:

Número de encuentros o actividades realizadas con egresados en el período.

#### Unidad de medida:

Número.

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

**Meta cuantitativa:** Realizar al menos 10 encuentros o actividades con egresados durante el periodo 2025–2029, orientadas a fortalecer el vínculo institucional y promover la participación activa.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
10	2	2	2	2	2

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.39

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de egresados que participaron en actividades académicas, culturales, sociales o de formación continua.

#### Meta cualitativa:

Promover la participación activa de los egresados en las actividades académicas, culturales y sociales de la institución, fortaleciendo el sentido de pertenencia.

#### Nombre del indicador:

Número de egresados participantes en actividades institucionales.

#### Unidad de medida:

Número

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

#### Meta cuantitativa:

Lograr la participación de al menos 250 egresados en actividades institucionales durante el periodo 2025–2029, fortaleciendo su vínculo con la comunidad universitaria.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
250%	30%	40%	50%	60%	70%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y Egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.3

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.40

#### Fórmula de cálculo:

(Egresados satisfechos / Egresados encuestados) \*100

#### Meta cualitativa:

Garantizar que la red institucional de egresados sea percibida como un espacio útil, accesible y relevante para su desarrollo profesional y personal.

#### Nombre del indicador:

Nivel de satisfacción de los egresados con la red institucional

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Efectividad

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% entre los egresados usuarios de la red institucional cada año entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
90%	10%	15%	20%	205	25%



## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y egresados

### Objetivo estratégico # 4.4

Implementar el Plan Integral de Cultura Institucional para la Equidad, la Inclusión y diversidad, articulando la formación docente, la transformación curricular y la creación de entornos seguros y accesibles.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diseñar y socializar el Plan Integral de Cultura Institucional.
- B. Capacitar a docentes y personal en equidad, diversidad e inclusión.
- C. Actualizar currículos con enfoque inclusivo.
- D. Implementar protocolos para prevenir discriminación y violencia.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.41

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de acciones del  
Plan Integral de Cultura  
Institucional implementa-  
das en la institución.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de acciones implemen-  
tadas / Total de acciones  
planificadas en el Plan) \* 100

**Unidad de medida:**  
Porcentaje

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

#### Meta cualitativa:

Consolidar una cultura institucional basada en la equidad y la inclusión mediante la formación docente, la transformación curricular y la creación de entornos seguros y respetuosos para toda la comunidad educativa.

#### Meta cuantitativa:

Implementar el 100% de las acciones del Plan Integral de Cultura Institucional, garantizando la capacitación del personal, la actualización curricular y la adopción de protocolos que promuevan entornos inclusivos y seguros antes del año 2029

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.4

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.42

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de asignaturas  
de los programas académicos  
con revisión curricular  
con enfoque de equidad y  
género finalizada.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de asignaturas de los  
programas académicos cuyo plan de  
estudios ha sido revisado y ajustado  
formalmente / Número total de progra-  
mas académicos de la institución) \* 100.

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Efectividad

#### Meta cualitativa:

Asegurar que todos los planes de estudio  
sean analizados y actualizados para  
incorporar de manera transversal compe-  
tencias relacionadas con la equidad, la  
diversidad y el enfoque de género, garan-  
tizando una formación pertinente y social-  
mente responsable.

Meta cuantitativa: 75%

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	10%	30%	30%	15%	15%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.43

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de docentes  
certificados en pedagogías  
inclusivas y enfoque de  
género.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de docentes certificados  
en pedagogía inclusiva y enfoque de  
género / Número de docentes en la  
Institución)

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Asegurar que el cuerpo docente cuente con  
las competencias necesarias en pedagogías  
inclusivas y enfoque de género, fortaleciendo  
una práctica educativa equitativa, diversa y  
socialmente responsable.

#### Meta cuantitativa:

Lograr la participación de al menos 250  
egresados en actividades institucionales  
durante el periodo 2025–2029, fortaleciendo  
su vínculo con la comunidad universitaria.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
80%	0%	20%	20%	20%	20%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.4

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.44

#### Fórmula de cálculo:

Conteo del número de estudiantes con discapacidad o condiciones especiales registrados que cuentan con un plan de ajustes razonables (tutorías, flexibilidad evaluativa, etc.) acordado con su programa.

#### Meta cualitativa:

Asegurar que todos los planes de estudio sean analizados y actualizados para incorporar de manera transversal competencias relacionadas con la equidad, la diversidad y el enfoque de género, garantizando una formación pertinente y socialmente responsable.

#### Nombre del indicador:

Porcentaje de estudiantes con condiciones especiales que reciben apoyos académicos formalizados.

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

**Meta cuantitativa:** Lograr que el 100% de los estudiantes que soliciten o requieran apoyo académico reciban atención formalizada.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	10%	20%	20%	25%	25%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.45

#### Fórmula de cálculo:

(Nº de estudiantes vulnerables que continúan en el siguiente período / Nº total de estudiantes vulnerables iniciales) \* 100

**Meta cualitativa:** Asegurar la permanencia académica de los estudiantes pertenecientes a comunidades vulnerables, mediante el fortalecimiento de estrategias de apoyo integral que garanticen igualdad de oportunidades, reduzcan la deserción y promuevan la culminación de sus estudios. mente responsable.

#### Nombre del indicador:

Tasa de retención de estudiantes pertenecientes a comunidades vulnerables.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar una tasa de retención igual o superior al 90% de los estudiantes pertenecientes a comunidades vulnerables durante cada período académico.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
80%	15%	15%	20%	25%	25%

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y egresados

### Objetivo estratégico # 4.5

Fomentar la sensibilización y formación sobre cambio climático en la comunidad académica, alineada con la misión institucional, para contribuir a la transformación social y ambiental sostenible.

#### Acciones estratégicas:

- A. Implementar programas y talleres sobre cambio climático para toda la comunidad académica.
- b. Realizar campañas de sensibilización ambiental periódicas.
- c. Promover proyectos de investigación y extensión sobre sostenibilidad.
- d. Establecer alianzas con organizaciones ambientales y gubernamentales.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador  
No.46

**Nombre del indicador:**  
Número de programas,  
talleres o cursos sobre  
cambio climático  
realizados.

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de eventos formativos  
implementados en el periodo

**Unidad de medida:**  
Número

**Tipo de indicador:**  
Producto / Resultado

#### Meta cualitativa:

Fomentar la generación de conocimiento y la vinculación comunitaria en torno al cambio climático mediante proyectos integrados de investigación y extensión.

#### Meta cuantitativa:

Desarrollar al menos 5 proyectos de investigación y extensión sobre cambio climático entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
5	1	1	1	1	1

## 4<sup>a</sup> Línea Estratégica: Bienestar Universitario y egresados

### continuación Objetivo estratégico # 4.5

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.47

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de proyectos activos o  
finalizados en el periodo

#### Meta cualitativa:

Fomentar la generación de conocimiento  
y la vinculación comunitaria en torno al  
cambio climático mediante proyectos  
integrados de investigación y extensión.

#### Nombre del indicador:

Número de proyectos de  
investigación y extensión  
sobre cambio climático  
desarrollados.

#### Unidad de medida:

Número

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

#### Meta cuantitativa:

Desarrollar al menos 5 proyectos de  
investigación y extensión sobre cambio  
climático entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
5	1	1	1	1	1

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.48

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de campañas imple-  
mentadas en el periodo \* 100

#### Meta cualitativa:

Promover la conciencia y la responsabilidad  
ambiental en la comunidad institucional y el  
entorno a través de campañas efectivas de  
sensibilización.

#### Nombre del indicador:

Número de campañas de  
sensibilización ambiental  
realizadas.

#### Unidad de medida:

Número

#### Tipo de indicador:

Producto / Resultado

#### Meta cuantitativa:

Realizar al menos 9 campañas de sensibiliza-  
ción ambiental cada año entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
9	1	2	2	2	2

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.1

Mantener y mejorar continuamente el Sistema de planeación y control institucional

#### Acciones estratégicas:

- A. Realizar evaluaciones periódicas del sistema para detectar mejoras.
- B. Capacitar al personal en el uso y actualización del sistema.
- C. Implementar actualizaciones tecnológicas para optimizar la gestión.
- D. Establecer indicadores claros y medibles para seguimiento.
- E. Promover la retroalimentación continua de usuarios para optimizar procesos.

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.49

**Nombre del indicador:**  
Número de evaluaciones realizadas al sistema de planeación y control por año.

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de evaluaciones realizadas en el año.

**Unidad de medida:**  
Número

**Tipo de indicador:**  
Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Asegurar la mejora continua y la eficiencia del sistema de planeación y control mediante evaluaciones periódicas y oportunas.

#### Meta cuantitativa:

Realizar al menos 10 evaluación anual al sistema de planeación y control .

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
10	2	2	2	2	2

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### continuación Objetivo estratégico # 5.1

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador  
No.50

**Fórmula de cálculo:**  
(Número de empleados  
capacitados / Total de empleados

**Meta cualitativa:**  
Fortalecer las competencias del personal  
para optimizar el manejo y actualización  
del sistema de control y planeación  
institucional.

**Nombre del indicador:**  
Porcentaje de personal  
capacitado en el uso y  
actualización del sistema  
de control y planeación  
Institucional.

**Unidad de medida:**  
Porcentaje

**Tipo de indicador:**  
Eficacia

**Meta cuantitativa:**  
Desarrollar al menos 5 proyectos de  
investigación y extensión sobre cambio  
climático entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador  
No.51

**Fórmula de cálculo:**  
Conteo de campañas imple-  
mentadas en el periodo \* 100

**Meta cualitativa:**  
Promover la conciencia y la responsabilidad  
ambiental en la comunidad institucional y el  
entorno a través de campañas efectivas de  
sensibilización.

**Nombre del indicador:**  
Número de campañas de  
sensibilización ambiental  
realizadas.

**Unidad de medida:**  
Número

**Tipo de indicador:**  
Producto / Resultado

**Meta cuantitativa:**  
Capacitar al 100% del personal involucrado en el  
uso y actualización del sistema de planeación y  
control institucional entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	20%	20%	20%	20%	20%



## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### continuación Objetivo estratégico # 5.1

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.52

#### Nombre del indicador:

Nivel de satisfacción de  
los usuarios del sistema  
de planeación y control.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de usuarios satisfechos  
Total usuarios encuestados) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Impacto - Efectividad

#### Meta cualitativa:

Asegurar que el sistema de planeación y control institucional sea percibido como útil, accesible y eficiente por sus usuarios.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% de los usuarios del sistema cada año.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
90%	10%	15%	20%	20%	25%



## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### continuación Objetivo estratégico # 5.2:

#### Acciones estratégicas:

- A. Establecer un comité responsable de monitoreo y evaluación del MIPG.
- C. Realizar evaluaciones periódicas y auditorías internas del sistema de gestión de calidad.
- D. Implementar mecanismos de retroalimentación y mejora continua basados en resultados.
- E. Capacitar al personal en procesos y herramientas de monitoreo y evaluación.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.53

#### Fórmula de cálculo:

: Conteo de evaluaciones  
realizadas

**Nombre del indicador:**  
Número de evaluaciones o  
auditorías internas realiza-  
das al MIPG en el periodo.

**Unidad de medida:**  
Número

**Tipo de indicador:**  
Resultado / Producto

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la mejora continua de la gestión institucional mediante la evaluación y verificación periódica del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

#### Meta cuantitativa:

Realizar al menos 5 evaluaciones o auditorías internas al MIPG, una por año

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
5	1	1	1	1	1

**Indicadores de logro:**  
Consecutivo del indicador No.54

**Unidad de medida:**  
Número

**Meta cualitativa:** Mejorar continuamente la calidad, oportunidad y pertinencia de los servicios institucionales para responder eficazmente a las necesidades de los usuarios. de Planeación y Gestión (MIPG).

**Nombre del indicador:**  
Nivel de satisfacción de usua-  
rios/clientes con los servicios  
institucionales

**Tipo de indicador:**  
Impacto - Efectividad

**Meta cuantitativa:** 70%

**Fórmula de cálculo:**  
(Número de usuarios satisfechos / Total de usuarios  
encuestados) \* 100

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
70%	10%	15%	15%	15%	15%

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.3

Obtener la acreditación de alta calidad para el programa de Artes Escénicas

#### Acciones estratégicas:

- A. Cumplir requisitos del CNA
- B. Recibir concepto CNA
- C. Proyectar plan de mejoramiento

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.55

#### Nombre del indicador:

Acreditación obtenida del programa de artes escénicas.

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Fórmula de cálculo:

Verificación de acreditación del programa por parte del MEN

#### Unidad de medida:

Número (Programa acreditado)

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la calidad académica y el reconocimiento institucional mediante la obtención de la acreditación de alta calidad del programa de Artes Escénicas.

#### Meta cuantitativa:

Obtener la acreditación de alta calidad del programa de Artes Escénicas antes del año 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	1	0	0	0

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.4

Obtener la acreditación de alta calidad para el programa de Artes Plásticas

#### Acciones estratégicas:

- A. Cumplir requisitos del CNA
- B. Recibir concepto CNA
- C. Proyectar plan de mejoramiento

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.56

#### Nombre del indicador:

Acreditación obtenida del programa de artes plásticas.

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Fórmula de cálculo:

Verificación de acreditación del programa por parte del MEN

#### Unidad de medida:

Número (Programa acreditado)

#### Meta cualitativa:

Fortalecer la calidad académica y el reconocimiento institucional mediante la obtención de la acreditación de alta calidad del programa de Artes Escénicas.

#### Meta cuantitativa:

Obtener la acreditación de alta calidad del programa de Artes Escénicas antes del año 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	1	0	0	0

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.5

Obtener la acreditación institucional de alta calidad

#### Acciones estratégicas:

- A. Cumplir requisitos del CNA - B. Preparar autoevaluación
- C. Presentar solicitud de acreditación

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.57

#### Unidad de medida:

Número (Institución acreditada)

#### Nombre del indicador:

Acreditación institucional  
del programa por parte del MEN

#### Tipo de indicador:

Eficacia

**Meta cualitativa:** Reconocer el compromiso con la calidad académica, administrativa y misional de la institución mediante la obtención de la acreditación institucional otorgada por el CNA.

**Meta cuantitativa:** Obtener la acreditación institucional por parte del CNA antes del año 2029.

#### Fórmula de cálculo:

Verificación de acreditación del programa  
por parte del MEN

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
1	0	0	0	1	0

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.6

Fortalecer y optimizar los procesos de gestión de la información institucional, garantizando la disponibilidad, calidad, oportunidad y uso estratégico de los datos para la toma de decisiones, el seguimiento de la gestión y la mejora continua institucional.

#### Acciones estratégicas:

- A. Diagnosticar los procesos actuales de gestión de la información.
- B. Evaluar la infraestructura tecnológica disponible.
- C. Diseñar e implementar un plan de mejora.
- D. Capacitar al personal en buenas prácticas de gestión de la información.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.58

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Nombre del indicador:

Nivel de digitalización de los procesos de gestión de la información institucional.

#### Tipo de indicador:

Eficacia

**Meta cualitativa:** Modernizar la gestión institucional mediante la digitalización progresiva de procesos clave para mejorar la eficiencia, trazabilidad y acceso a la información.

#### Fórmula de cálculo:

Verificación de acreditación del programa por parte del MEN

**Meta cuantitativa:** Alcanzar progresivamente un nivel de digitalización del 100% de los procesos de gestión de la información institucional, con cumplimiento total al año 2029

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
100%	10%	20%	30%	35%	5%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.59

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Nombre del indicador:

Índice de satisfacción con los servicios de gestión de la información institucional

#### Tipo de indicador:

Impacto - Efectividad

**Meta cualitativa:** Mejorar la eficiencia, accesibilidad y utilidad de los servicios de gestión de la información institucional, garantizando una experiencia positiva para los usuarios.

**Meta cuantitativa:** Alcanzar un índice de satisfacción igual o superior al 90% con los servicios de gestión de la información institucional entre 2025 y 2029.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de usuarios satisfechos / Total de usuarios encuestados)

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
90%	10%	15%	20%	20%	25%

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### continuación Objetivo estratégico # 5.6

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.59

#### Nombre del indicador:

Nivel de digitalización de  
los procesos de gestión  
de la información institu-  
cional.

#### Fórmula de cálculo:

(Número de procesos de informa-  
ción totalmente digitalizados / Total  
de procesos identificados) ×  
100Upara capacitar) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Eficacia

#### Meta cualitativa:

Modernizar la gestión institucional  
mediante la digitalización progresiva de  
procesos clave para mejorar la eficiencia,  
trazabilidad y acceso a la información.

#### Meta cuantitativa:

Alcanzar progresivamente un nivel de  
digitalización del 100% de los procesos de  
gestión de la información institucional, con  
cumplimiento total al año 2029

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
90%	10%	15%	20%	20%	25%

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador  
No.60

#### Nombre del indicador:

Nivel de cumplimiento del  
cronograma de actualiza-  
ción de bases de datos  
institucionales.

#### Fórmula de cálculo:

(Nº de bases de datos actualiza-  
das según cronogramas / Nº total  
de bases de datos programados  
para actualizar) \* 100

#### Unidad de medida:

Porcentaje

#### Tipo de indicador:

Impacto/Efectividad

#### Meta cualitativa:

Garantizar la integridad, vigencia y confiabilidad  
de la información institucional mediante la  
actualización oportuna de sus bases de datos

#### Meta cuantitativa:

Lograr un cumplimiento igual o superior al 95%  
del cronograma de actualización de bases de  
datos institucionales durante el periodo  
2025–2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
95%	15%	15%	15%	20%	30%

## 5<sup>a</sup> Línea Estratégica: Calidad, procesos institucionales y gobernanza

### Objetivo estratégico # 5.7

Fomentar una cultura de participación y gobernanza democrática que garantice la inclusión y la voz activa de todos los actores en la definición del rumbo institucional

#### Acciones estratégicas:

- A. Convocar a la comunidad
- B. Realizar mesas de trabajo, encuestas, talleres u otras formas de participación relacionadas con la proyección institucional, calidad académica, y otros temas pertinentes.

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.61

#### Nombre del indicador:

Número de espacios de participación institucional realizados

#### Tipo de indicador:

Producto - Resultado

#### Fórmula de cálculo:

Conteo de eventos realizados de participación

#### Unidad de medida:

Número

**Meta cualitativa:** Fomentar una cultura democrática y participativa mediante la realización de espacios que promuevan el diálogo, la inclusión y la toma de decisiones colectivas.

**Meta cuantitativa:** Llevar a cabo como mínimo 15 actividades o reuniones donde la comunidad institucional pueda participar activamente en la toma de decisiones, entre los años 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
15	3	3	3	3	3

#### Indicadores de logro:

Consecutivo del indicador No.62

#### Fórmula de cálculo:

Promedio de calificaciones en encuestas de percepción aplicadas tras cada evento.

#### Nombre del indicador:

Nivel de satisfacción con los mecanismos de participación y consulta.

#### Unidad de medida:

Porcentaje (%)

#### Tipo de indicador:

Impacto - Efectividad

**Meta cualitativa:** Garantizar que los mecanismos de participación y consulta sean valorados positivamente por la comunidad institucional en cuanto a inclusión, efectividad y transparencia.

**Meta cuantitativa:** Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90% con los mecanismos de participación y consulta, medido anualmente entre 2025 y 2029.

META (2025 - 2029)	META ANUAL				
	2025	2026	2027	2028	2029
95%	15%	15%	15%	20%	30%



# Anexo 5



1889  
Institución Universitaria  
**BELLAS ARTES Y  
CIENCIAS DE BOLÍVAR**

## ANEXO 5 SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO, PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO, PERIODICIDAD E INDICADORES CLAVE.

La correcta implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2025–2029 de la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar (Unibac) requiere un sistema robusto y dinámico de seguimiento, monitoreo y evaluación. Este sistema debe permitir una evaluación sistemática de las acciones estratégicas, garantizar la alineación con los objetivos institucionales y facilitar la toma de decisiones basada en datos.

Este capítulo establece el marco metodológico, los instrumentos y las estrategias de gestión adoptados para asegurar la ejecución eficaz del plan. Se fundamenta en las directrices del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y en la implementación de un modelo de gestión por resultados.

Adicionalmente, como parte de la modernización de la gestión institucional y en línea con las buenas prácticas promovidas por el DNP, se implementará una plataforma digital de seguimiento en tiempo real, desarrollada bajo los lineamientos del Sistema de Seguimiento a los Planes de Desarrollo Territorial (SISPT). Esta herramienta tecnológica permitirá consolidar, analizar y visualizar de manera integrada el avance del Plan de Desarrollo, facilitando la toma de decisiones informada y la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y otros actores clave.

### Procedimiento Metodológico

1. Recolección de datos: A través de registros institucionales, encuestas de percepción, plataformas académicas y financieras.
2. Análisis de información: A cargo del equipo de planeación, con apoyo de las dependencias involucradas. Se aplicarán análisis comparativos entre lo ejecutado y lo planificado.
3. Informe de avances: Elaboración de reportes trimestrales y anuales con indicadores cuantitativos y cualitativos.

4. Toma de decisiones: En mesas de trabajo participativas, se definirán acciones correctivas o ajustes estratégicos.
5. Retroalimentación institucional: Comunicación de los resultados a toda la comunidad y socialización en espacios institucionales.

### Periodicidad y momentos clave del seguimiento

El sistema de seguimiento y evaluación se desarrollará en ciclos temporales definidos, cada uno con un enfoque y propósito específico para garantizar tanto la supervisión operativa como la evaluación estratégica del plan.

### Seguimiento mensual: Operatividad y continuidad

Mensualmente, se realizará una revisión operativa de las acciones en curso. El objetivo de este seguimiento cercano es asegurar la continuidad y la correcta operatividad diaria de los proyectos y tareas vinculadas al Plan de Desarrollo Institucional, permitiendo identificar y resolver obstáculos de manera ágil.

### Seguimiento Trimestral: Medición técnica y evidencia

Cada trimestre se llevará a cabo una evaluación técnica enfocada en la medición de resultados. Este proceso se fundamenta en el cargue sistemático de avances para cada indicador en la plataforma digital institucional. Es un requisito indispensable que cada avance sea respaldado con los soportes documentales correspondientes como evidencia. El propósito de este ciclo es medir el progreso real frente a las metas específicas del plan, permitiendo una validación objetiva, centralizada y en tiempo real.



## Seguimiento Anual: Evaluación estratégica y de impacto

Anualmente se realizará una revisión estratégica de alto nivel, que incluirá auditorías internas de gestión y procesos. Este ciclo tiene como objetivo final evaluar el impacto general de las acciones implementadas durante el año y verificar el cumplimiento global de los objetivos estratégicos definidos en el PDI, proporcionando la información necesaria para los ajustes de mayor alcance.

## Recolección y Análisis

La recolección de datos será un proceso continuo a través de registros institucionales, encuestas, y las plataformas académicas y financieras. El análisis comparativo entre lo ejecutado y lo planificado será liderado por la Oficina de Planeación, generando los informes de avance trimestrales y anuales. Para garantizar "mecanismos efectivos de monitoreo", no sólo se recolectará datos, sino que se definirá una ruta de acción clara basada en el desempeño de los indicadores.

Se clasificará el estado de cada indicador trimestralmente, activando una ruta de acción específica: Nivel Verde (Cumplimiento  $\geq 95\%$ ): El proceso avanza según lo planificado. La dependencia responsable documenta las buenas prácticas y lecciones aprendidas para replicarlas.

**Nivel Amarillo** (Cumplimiento entre 75% y 94%): Se genera una alerta temprana. El líder de la dependencia responsable, en conjunto con la Oficina de Planeación, deberá analizar las causas de la desviación y formular un Plan de Acción Correctivo en un plazo no mayor a 15 días hábiles, el cual será registrado y monitoreado en la plataforma.

### Nivel Rojo

(Cumplimiento  $< 75\%$ ): Se genera una alerta crítica. El caso es escalado por la Oficina de Planeación a la Vicerrectoría o Dirección correspondiente. Se debe convocar una mesa técnica de seguimiento para redefinir la estrategia o proponer ajustes de mayor nivel. Si la desviación persiste o compromete un objetivo estratégico, el caso será presentado por Rectoría ante el Consejo Directivo para su análisis y toma de decisiones.

## Responsables y Participación

El liderazgo y administración del sistema recaerá en la Oficina de Planeación y Calidad, que actuará como articuladora. Sin embargo, la responsabilidad del éxito del plan es compartida:

**Dependencias Académicas y Administrativas:** Son responsables de ejecutar las acciones y de reportar los avances y evidencias en la plataforma.

**Vicerrectorías y Rectoría:** Son responsables del seguimiento táctico y estratégico, y de la implementación de acciones correctivas de alto nivel.

**Consejo Directivo:** Como máximo órgano de gobierno, recibirá el informe estratégico anual de avances, evaluará el cumplimiento global y aprobará los ajustes de mayor envergadura al plan.

**Comunidad Universitaria:** Se promoverán espacios anuales de socialización de resultados para fomentar la participación, el control social y la retroalimentación.



# HITOS DE LA GESTIÓN

**2001**

Aprobación de los primeros tres programas universitarios



Diciembre 15 de 2000  
"Aprobación de Bellas Artes como Institución Universitaria. Señora: Miguel Raúl Hernández, Gobernador del Dpto. d  
Inciso José Llorente, Ministro de Educación"

**2000**

Aprobación como Institución de Educación Superior

**2001**

Se obtiene la propiedad del Convento de San Diego



**2001**

Se obtiene la Declaratoria de Monumento Nacional

**2002**

Fundación de la pre Orquesta Sinfónica, hoy Orquesta Sinfónica de Bolívar

**2007**

Registro Calificado Programa de Diseño Gráfico

**2008**

Primer Festival de las Artes



**2009**

Primer Congreso Internacional de Arte

**2006**

Primeros grados programas profesionales

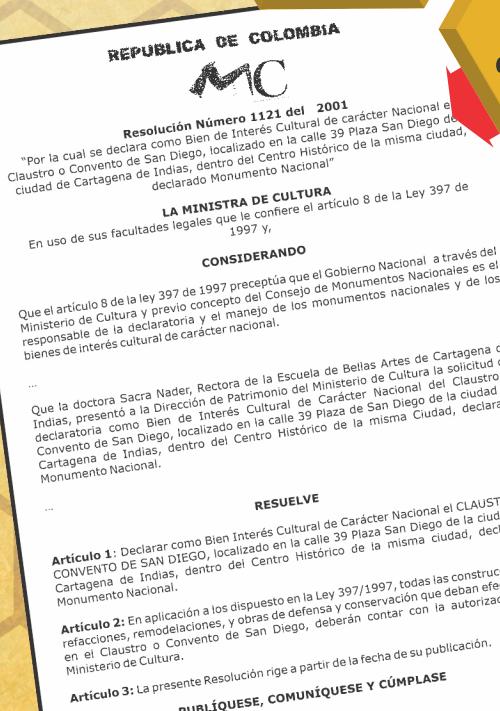
**2007**

Se obtiene la propiedad del Lote posterior

**2012**

Maestría Historia del Arte

50





# UNIBAC MATUNA

El presente proyecto es la gran apuesta de Unibac para el cuatrienio 2025-2029 y se viene trabajando desde el año 2021. A continuación, un cuadro resumen de lo que ya se ha logrado ejecutar, lo que está en ejecución y lo pendiente.

Unibac Matuna			
1	ETAPA INICIAL	ESTADO	FECHA
1.1	Estudio de títulos y estudio de patología	Ejecutado	2021
1.2	Autorización de traspaso	Ejecutado	Agosto 3/21
1.3	Prescripción y pago del Predial	Ejecutado	Mayo y Julio 2022
1.4	Proceso de reparto para Notaría	Ejecutado	Julio de 2022
1.5	Escrituración}	Ejecutado	Agosto de 2022
1.6	Certificado de Tradición a nombre de Unibac	Ejecutado	Sept. de 2022
<b>2</b>	<b>LIBERACIÓN DE ESPACIOS Y CERRAMIENTO</b>	Ejecutado	Sept-Dic. 2022
<b>3</b>	<b>GESTIÓN DE DISEÑOS</b>		
3.1	Diseño arquitectónico	Ejecutado	Octubre 2022
3.2	Diseño estructural	Ejecutado	2023-2025
3.3	Diseño eléctrico	Ejecutado	2023-2025
3.4	Diseño hidráulico-sanitario, gas y contraincendio	Ejecutado	2023-2025
3.5	Diseño de redes y datos	Ejecutado	2023-2025
3.6	Diseño de aires acondicionados	Ejecutado	2023-2025
<b>4</b>	<b>LICENCIA DE CONSTRUCCIÓN</b>	Expedida	2025
<b>5</b>	<b>ESTUDIO CALIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	Ejecutado	2025
<b>6</b>	<b>SOLICITUD CRÉDITO A LA BANCA COMERCIAL</b>	En ejecución	2024-2025
6.1	Autorización del crédito y vigencias futuras Consejo Directivo Universitario	Pendiente	2025
6.2	Autorización vigencias futuras al Departamento	Pendiente	2025
6.3	Aprobación de crédito banca comercial	Pendiente	2025-2026
6.4	Desembolso de los recursos a Unibac	Pendiente	2025-2026
<b>7</b>	<b>PROCESO LICITATORIO</b>	Pendiente	2025-2026



3 de agosto de 2022. Firma de escrituras  
Luz Patricia Guerra, delegada del Gobernador,  
Vicente Blel Scaff, entrega;  
Sacra Náder David, recibe.



# UNIBAC ADELANTE



# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



# 2025 - 2029

GENERACIÓN U