

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA**  
**DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN NACIONAL**

**Cuadernos de Planeación No. 6**  
**Versión 2.0**

**PLANES DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

**Bogotá, Febrero de 2005**

## TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
1. INTRODUCCIÓN	5
2. ACUERDOS COMUNICATIVOS	8
2.1 GESTIÓN	8
2.2 CICLO DE LA GESTIÓN	8
2.3 PLANEAR	9
2.4 HACER (Ejecutar)	10
2.5 VERIFICAR (Control)	11
2.6 ACTUAR – HACER CON RETROALIMENTACIÓN	11
2.7 PLANES DE MEJORAMIENTO	11
2.8 OBJETIVO GENERAL	13
2.9 OBJETIVO ESPECÍFICO	13
2.10 RELACIÓN ESTRATÉGICA	13
2.11 PROYECTO	15
2.12 ACTIVIDAD	16
2.13 INDICADOR	16
2.14 META	17
2.15 NIVEL DE LOGRO	18
2.16 SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN	18
2.17 REDES TREMEC	19
2.18 LAS MEJORES PRÁCTICAS – PROYECTOS NACIONALES	21
3. FORMATOS	
3.1 PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO	22
3.2 EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO	63
3.3 INFORME DE GESTIÓN	69
BIBLIOGRAFÍA	75

## PRESENTACIÓN

En el 2004 el 80% de las sedes realizaron varias versiones de los Planes de Mejoramiento Continuo en un proceso de aproximación sucesiva a la adopción de esta herramienta de gestión, la cual, se complementó con la elaboración de informes de gestión y la construcción de los Proyectos Educativos de Programa (PEP).

La retroalimentación recibida desde las sedes en lo concerniente a la metodología y al sistema de indicadores da origen a la versión 2.0 del cuaderno de planeación No.6 la cual incluye los parámetros actualizados para la elaboración de los Planes de Mejoramiento Continuo y los Informes de Gestión.

Se rediseñaron algunos formatos, se suprimieron algunos indicadores y variables y se proponen nuevos. Se reitera que el indicador es el medio y no el fin de los procesos e seguimiento, evaluación y control, que como herramientas son flexibles y adaptables a la institución y que sólo su uso disciplinado dará paso a la cultura de la medición para el mejoramiento continuo de la calidad.

Los objetivos del plan se mantienen aunque se reconoce que en aras de lograr acuerdos comunicativos en los ejercicios realizados con la comunidad universitaria en los últimos años, se hicieron concesiones conceptuales y metodológicas que pueden ser interpretados como imprecisiones. Por ello, es importante no perder de vista que el plan es el resultado de un proceso de concertación en una institución bastante compleja y que su carácter participativo le da elementos flexibles para que durante la práctica se hagan ajustes y los resultados reflejen y evalúen lo que se quiere mirar y evaluar.

Para el 2005 se espera que todas las sedes realicen oportunamente (en el primer trimestre del año) sus Planes de Mejoramiento Continuo y los respectivos Informes de Gestión basándose en la experiencia del año anterior, la concreción de datos para las variables, la evaluación final de desempeño y los aportes de los miembros de las redes de Trabajo en Equipo de Mejoramiento Continuo (REDES TREMEC), las cuales conforman las estructuras básicas operativas de los planes. También se definirán las condiciones pertinentes para implementar los ocho proyectos nacionales derivados de las mejores prácticas académicas y de gestión relacionadas en el marco del V Encuentro de Movilización por la Excelencia realizado en diciembre de 2004 en la seccional Medellín.

A lo largo del año seguiremos profundizando en la cultura de los sistemas de evaluación y control como herramienta de gestión, a través de la consolidación de nuestro sistema de indicadores, capacitando y acompañando a la comunidad universitaria en la implementación de los Planes de Mejoramiento Continuo que equivaldrán a ACUERDOS DE DESEMPEÑO para la rendición de cuentas y la transparencia administrativa, lo cual sin duda, contribuirá al logro de factores estratégicos de éxito como la eficacia, la eficiencia y la calidad.

COLOMBIA PEREZ MUÑOZ  
Dirección de Planeación Nacional  
*“Integración para el Desarrollo”*

## UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

### 1. INTRODUCCIÓN

Durante el proceso de construcción participativa del Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “Movilización por la Excelencia” (PEN) la Universidad Cooperativa de Colombia se ha comprometido con el desarrollo y empoderamiento de la comunidad universitaria a través del fortalecimiento de actitudes de liderazgo compartido y aptitudes para la gestión universitaria.

Para ello, hemos realizado diferentes actividades presenciales y virtuales con la participación de directivos, docentes, estudiantes, egresados y funcionarios. Entre ellas se destacan la elaboración de los Planes Estratégicos Regionales, la realización del Diplomado en Gestión de Proyectos Universitarios que generó procesos de socialización en todas nuestras sedes vinculando a más de 3000 miembros de nuestra comunidad, la introducción de herramientas de gestión como el Banco de Proyectos, Universidad Cooperativa de Colombia BPUCC, la elaboración del Plan Financiero 2003-2006 y el inicio de la construcción del Cuadro de Mando Integral. Es claro entonces que hay avances y sobre todo un camino de continuidad exigente para poder conseguir la meta de hacer de las estrategias del PEN parte del trabajo cotidiano de todos.

Paralelamente, tanto los Directores Académicos como los Directores Administrativos y funcionarios, los Decanos y Coordinadores de los programas académicos han tenido un papel protagónico en los procesos de autoevaluación para el logro del Registro Calificado. En consecuencia, son ellos quienes

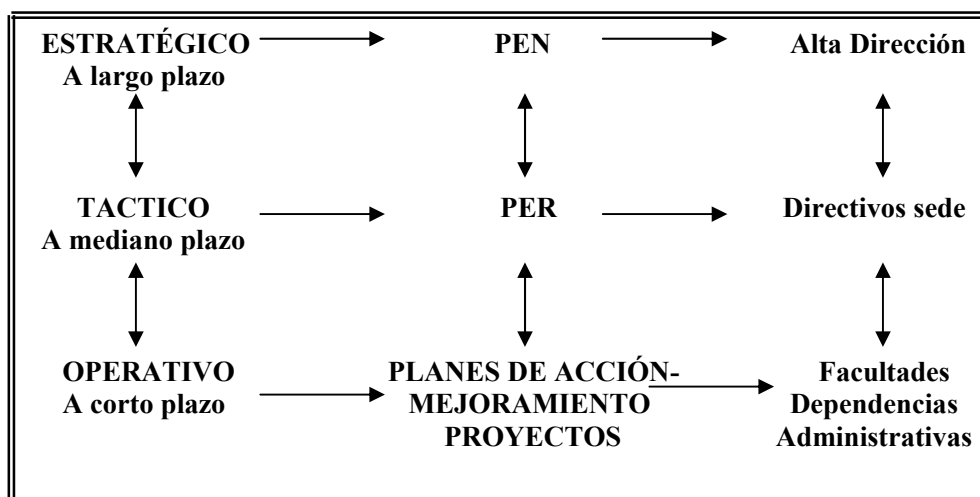
pueden expresar con mayor conocimiento de causa las necesidades de sus programas, la brecha que puede existir entre los planteamientos estratégicos institucionales, los estándares de calidad reconocidos por la sociedad y la realidad misma que se establece con base en la reflexión sobre la práctica académica y administrativa cotidiana en cada una de las facultades y dependencias.

Haciendo una revisión del manejo del tema de los planes de mejoramiento-planes de acción en los documentos para el registro calificado se observa que en la mayoría de los casos la necesidad de los mismos está simplemente enunciada, no se desarrolla y en los contados casos que se hace se establecen unos objetivos bastante generales de difícil verificación. También encontramos sedes que han tenido avances significativos tanto en la formulación como en la implementación de los planes, especialmente, en las carreras de Ingeniería.

Sin embargo, dado que este proceso es continuo y que debemos estar preparados para entregar a quien lo requiera (Ejm. pares académicos) documentos que den cuenta de nuestros procesos de mejoramiento, consideramos oportuno unificar una metodología que permita el monitoreo de la gestión y la integración de planes para promover economías de escala y de aprendizaje institucional.

En este sentido, queremos complementar el despliegue estratégico que se ha realizado hasta el momento con los planes de acción que se han derivado o se van a derivar de los procesos de autoevaluación. Posteriormente, con los resultados concretos de estos planes retroalimentaremos el nivel estratégico

para precisar las metas institucionales 2004-2006 en el marco del Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “*Movilización por la excelencia*”.



Proponemos entonces formatos sencillos que parten de unos acuerdos comunicativos básicos y facilitan el seguimiento y evaluación posterior para asegurar su cumplimiento. La implementación de los formatos y su evaluación por parte de los usuarios permitirá la introducción de mejoras que contribuyan a su calidad y pertinencia. Por lo consiguiente, sus opiniones y sugerencias serán siempre bienvenidas.

Esperamos que las sedes que ya tengan avances en el tema y las que hasta ahora comienzan adopten y adapten la propuesta. Lo ideal sería que cada dependencia tuviera su **PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO** en **FEBRERO**. Simultáneamente, la alta dirección estaría consolidando las metas e indicadores institucionales globales, los cuales contribuirán a precisar las fases de implementación de los PER y el PEN a partir de **marzo del 2005**.

## 2. ACUERDOS COMUNICATIVOS

Precisamos las definiciones de algunos conceptos que hacen parte de nuestra comunicación cotidiana con el propósito de compartir y unificar significados.

### 2.1 GESTIÓN

Es un concepto que articula todas aquellas actividades que en forma integral asume la entidad, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas previamente establecidas mediante un proceso de planeación.

La gestión permite desarrollar la Misión y lograr la Visión institucional en concordancia con las demandas de la sociedad.

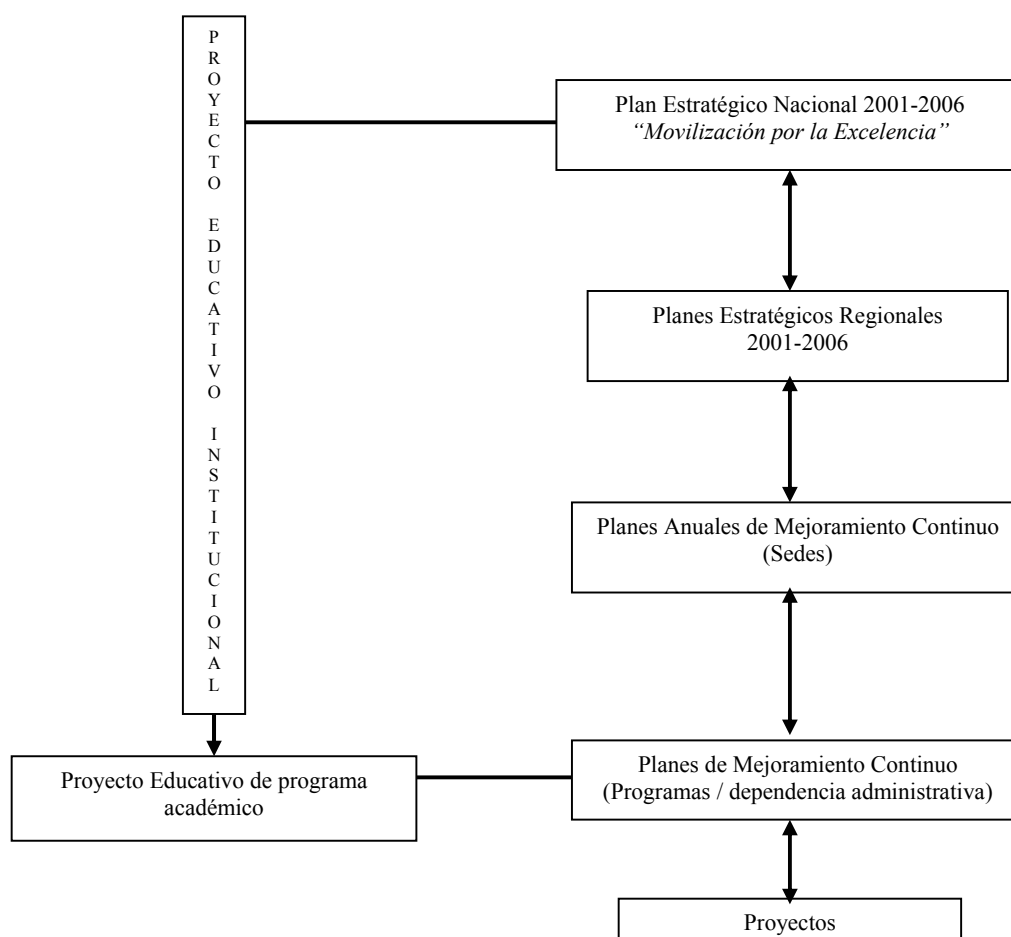
### 2.2 CICLO DE LA GESTIÓN



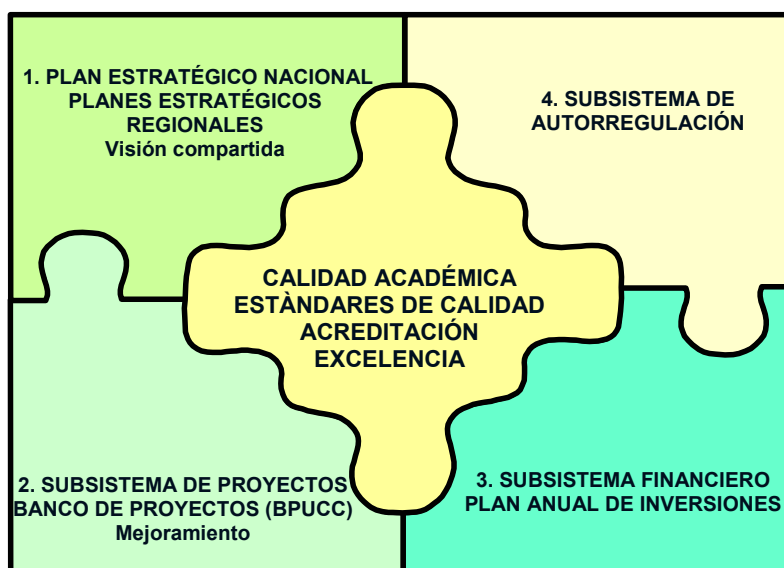
## 2.3 PLANEAR

Es el proceso que articula y orienta las acciones de la entidad para el logro de los objetivos estratégicos en cumplimiento de la misión institucional en particular y los fines del estado en general; articula los objetivos y metas, las estrategias, procesos, programas, proyectos, acciones y tareas.

De manera esquemática ilustramos la relación entre las herramientas de planeación que hemos estado implementando a través de nuestro Plan de Desarrollo.



A su vez el proceso de planeación se ha enriquecido con herramientas de gestión, que en conjunto constituyen el **Sistema de Planeación de la Universidad Cooperativa de Colombia**.



## 2.4 HACER (Ejecutar)

Es el desarrollo de las actividades previamente determinadas en la planeación, a través de la aplicación y la combinación adecuada de *procesos, procedimientos, métodos, normas, Sistemas de información y comunicación*.

Importante romper con paradigmas centrados en la tradición y el hacer sin rumbo definido hacia un paradigma de acciones planificadas con logros y resultados mensurables.

## 2.5 VERIFICAR (Control)

Este ciclo es el complemento fundamental de la planeación, consiste en la verificación y seguimiento a la gestión, dándole dinamismo al proceso planificador, la toma de decisiones y la retroalimentación de las acciones, para garantizar el logro de los resultados previstos, a través de la AUTOEVALUACIÓN, entre otros métodos, comparando lo planeado y lo ejecutado, así como la efectividad de las acciones de mejoramiento.

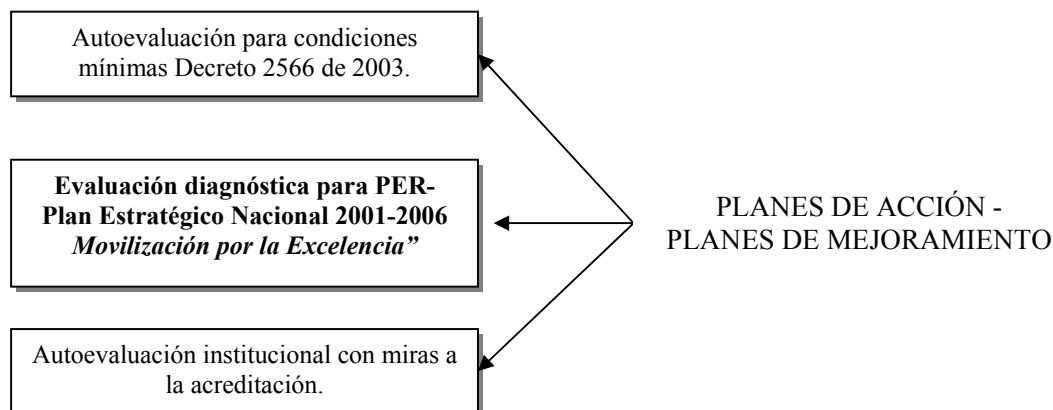


## 2.6 ACTUAR - HACER CON RETROALIMENTACIÓN

Los procesos previos dan la pauta para la acción con referentes y objetivos concretos los cuales se sintetizan en Planes de Acción. Cuando estos incluyen las propuestas de reorientación que se deben emprender para mejorar los procesos e ir avanzando en un mejoramiento continuo pueden llamarse “PLANES DE MEJORAMIENTO”.

## 2.7 PLANES DE MEJORAMIENTO

Son planes de acción que sirven como instrumentos de planeación y permiten documentar compromisos y acciones para lograr un mejoramiento encaminado a la obtención de estándares de calidad y con ello fortalecer el cumplimiento de la misión institucional.



En la Universidad Cooperativa de Colombia hablaremos de **PLANES DE MEJORAMIENTO CONTINUO** en tanto se utilizan los datos y los sistemas existentes referidos en procesos de autoevaluación para mejorar de manera constante y consistente. A su vez implica que los datos se usan para optimizar o arreglar y nunca para culpar a las personas que orientan los procesos.

Es importante entonces complementar los ejercicios de autoevaluación que actualmente se están desarrollando en las diferentes sedes con la implementación de los PLANES DE MEJORAMIENTO CONTINUO por programas académicos y dependencias administrativas los cuales expresan los proyectos/actividades prioritarias para el logro de los estándares de calidad (anexo 1) y los PLANES ANUALES DE MEJORAMIENTO CONTINUO POR SEDE los cuales integran los proyectos a realizarse cada año para el cumplimiento de los Planes Estratégicos Regionales -PER (anexo 2)

A continuación incluimos acuerdos comunicativos con respecto a los términos de los formatos:

## **2.8 OBJETIVO GENERAL**

En forma precisa, clara y realista describe lo que se pretende obtener el resultado, la intencionalidad de lo que se pretende realizar con posibilidades de verificación y de medición. Se recomienda usar verbos “duros” como: Establecer, ordenar, reducir, aumentar, etc. y evitar verbos “blandos” como propiciar, coadyuvar, apoyar, fomentar, etc.

## **2.9 OBJETIVO ESPECÍFICO**

Define los aspectos concretos del objetivo general. Se redactan por desagregación manteniendo la relación del todo con las partes. Deben permitir la derivación de actividades.

## **2.10 RELACIÓN ESTRATÉGICA**

Es la que permite correlacionar los objetivos de mejoramiento con los programas del Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “*Mobilización por la Excelencia*”. Importante reiterar que si bien es cierto, los objetivos están directamente relacionados con las Condiciones Mínimas de Calidad o los Factores de Acreditación se requiere precisar su impacto en el Plan de Desarrollo institucional para hacer seguimiento, evaluación, control y toma de decisiones con respecto al logro de las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.

La claridad en las relaciones estratégicas favorecerá la selección de proyectos acordes con el PEN y los PER. A continuación ilustramos algunas de las relaciones que se pueden establecer entre los diferentes procesos.

PROGRAMAS PEN	CONDICIONES MINIMAS DE CALIDAD Según Decreto 2566 de 2003	FACTORES DE ACREDITACIÓN Según documento Agosto de 2003
Democratización de la Educación Superior.	2	1-2
Actualización y Renovación Curricular.	3-4-5-6-7	1-2-3-4-5
Institucionalización de la Economía Solidaria.	2-3-5-6	1-2-3-4
Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.	8-9-10-11-14-15	1-2-3-4-5-6-8
Diversificación de Fuentes de Financiamiento.	5-6-15	1-8
Vinculación Universidad y Contexto.	1-2-5-6-13-14	1-2-3-4-7
Tecnologías de Información y Comunicación para la Gestión Universitaria.	9	1-4
Fomento a la Cultura de la Autorregulación y la Autoevaluación.	12	1-4

Importante hacer evidente tanto en nuestros planes como en los documentos que sintetizan procesos la comprensión de éstas relaciones estratégicas. El incluir como referentes institucionales permanentes el Plan Estratégico Nacional 2001-2006 y los Planes Estratégicos Regionales le da coherencia a la gestión en el sentido que los planes de mejoramiento tienen un norte definido no sólo por las exigencias externas sino por los parámetros propios de una institución que con base en el ejercicio de una autonomía responsable sabe lo

que necesita, orienta sus acciones hacia ello, monitorea sus resultados y entrega a la sociedad servicios de calidad.

## **2.11 PROYECTO**

Unidad operacional que vincula recursos, actividades y componentes durante un periodo determinado y con una ubicación definida para resolver los problemas o necesidades de una población o grupo. Los proyectos son las unidades a través de las cuales se ejecutan los planes y programas por ello deben formar parte integral de los programas definidos en los planes de desarrollo (Departamento Nacional de Planeación DNP 1982).

Los proyectos universitarios son una forma eficaz de organizar la acción de docentes y administrativos en el marco de la racionalidad económica y la rentabilidad social. Por su tipología los proyectos pueden ser académicos y de soporte. Los primeros, hacen referencia a aquellos proyectos que concretan, implementan y desarrollan políticas de docencia, investigación y proyección social; los de soporte generan condiciones propicias para el desarrollo de la actividad académica, de infraestructura, equipos y servicios. (Universidad Nacional 2001).

Durante el 2003, con el Diplomado en Gestión de Proyectos Universitarios, avanzamos en la capacitación y construcción de una metodología institucional. Se identificaron y mejoraron en formulación algunos de los proyectos prioritarios; en el 2004, con los PLANES DE MEJORAMIENTO CONTINUO se ratificó su importancia y pertinencia y se fueron tipificando los proyectos nacionales que apoyarán las redes TREMEC. En el 2005 avanzaremos en la

construcción del Banco de Proyectos de la Universidad Cooperativa de Colombia (BPUCC) consolidando esta herramienta de gestión.

## **2.12 ACTIVIDAD**

Es un conjunto de tareas u operaciones interrelacionadas entre sí, dirigidas a la obtención de un objetivo determinado. Para su realización, la actividad requiere también de recursos humanos, físicos, tecnológicos, organizacionales y financieros programados debidamente en el tiempo y en el espacio. La actividad hace parte del proyecto o es una acción concreta a realizarse en tiempo inmediato para el mejoramiento. En ese caso hay que incluir el indicador de mejoramiento.

## **2.13 INDICADOR**

Es una unidad de medida que permite registrar la dinámica de los procesos y los desempeños y en esta forma verificar el cumplimiento de los objetivos de un plan previamente definido.

Los indicadores pueden ser cualitativos o cuantitativos, los primeros se refieren, a la existencia o cumplimiento de ciertas cualidades, características o procesos, casi siempre corresponden a un sí o a un no (ejm. “existencia o no de contratos de docentes de tiempo completo”, “existencia o no de planes de estudio expresados en créditos”). Los segundos se expresan en números como valor absoluto o resultados de proporciones entre variables (ejm. “porcentaje de docentes de tiempo completo vinculados a la facultad”).

Durante el 2003 se introdujo el tema de los indicadores y ya existen documentos que anuncian nuestro propio sistema de indicadores<sup>1</sup>, además se tienen referentes externos como los indicadores propuestos por el CNA en los procesos de acreditación que deben considerarse al momento de hacer los planes (ver documentos CNA o visitar la pagina de autoevaluación en [www.ucc.edu.co](http://www.ucc.edu.co)).

En el 2004 se hicieron las primeras aplicaciones prácticas de los indicadores y se hizo evidente la falta de información consecutiva para la mayoría de las variables. Por sugerencias de las sedes se hicieron algunas adaptaciones y para el 2005 se espera la validación y complementación del sistema.

## **2.14 META**

Es la concreción numérica (cuantitativa) de un objetivo. La Universidad Cooperativa de Colombia se encuentra en el proceso de concretar sus metas, lo cual no ha sido fácil, en tanto existen vacíos en los sistemas de información para precisar datos que sirvan de referencia. En la actualidad, con el Consejo Directivo Universitario estamos concretando metas institucionales, con la presente propuesta de planes de mejoramiento continuo se están definiendo metas por dependencias. En el Cuadro de Mando Integral<sup>2</sup> armonizaremos los diferentes niveles de las metas para orientar la acción 2004-2006.

---

<sup>1</sup> Universidad Cooperativa de Colombia. “Documento de trabajo previo al consejo directivo”. Bogotá, Oct. 31 de 2003.

<sup>2</sup> Universidad Cooperativa de Colombia. “Memorias taller de concreción de metas e indicadores IV encuentro de Movilización por la Excelencia”. Santa Marta, Noviembre 14 del 2003.

## **2.15 NIVEL DE LOGRO**

Establece el rango para categorizar los resultados con base en lo planeado y ejecutado lo cual permite monitorear las metas propuestas.

Importante resaltar que quienes establecen los rangos correspondientes deben ser personas que conocen perfectamente la organización, los procesos, los factores endógenos y exógenos, propios y ajenos que concurren en el comportamiento de la variable observada. Es fundamental tener en cuenta la capacidad de gestión del proceso del área o de la organización según corresponda.

## **2.16 SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN**

Instrumento gerencial, integral y estratégico que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.

Durante el 2004 profundizamos en la cultura de los sistemas de evaluación y control como herramienta de gestión, diseñando nuevos instrumentos, capacitando y acompañando a la comunidad universitaria en la implementación de los Planes de Mejoramiento Continuo que equivalen a ACUERDOS DE DESEMPEÑO para la rendición de cuentas y la transparencia administrativa, lo cual sin duda, contribuirá al logro de factores estratégicos de éxito como la eficacia, la eficiencia y la calidad.

## 2.17 LAS REDES TREMEC

Las REDES TREMEC son las estructuras básicas de comunicación, formulación y desarrollo de proyectos y actividades del Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “*Movilización por la Excelencia*”

Están conformadas por representantes líderes de los 8 programas del Plan Estratégico Nacional vinculados verticalmente por las facultades y dependencias administrativas y horizontalmente por los proyectos y actividades que se realizan al interior de cada seccional y nacionalmente.

Facultades Programas del PEN	Facultad 1	Facultad 2	Facultad 3	Líder Seccional	Líder Nacional
Democratización de la Educación Superior.					
Actualización y Renovación Curricular.					
Institucionalización de la Economía Solidaria.					
Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.					
Diversificación Fuentes Financiamiento.					
Vinculación Universidad y Contexto.					
Tecnología de Información y Comunicación para la Gestión Universitaria.					
Fomento a la Cultura de la Autoevaluación y la Autorregulación.					

Las REDES TREMEC actúan de manera sincrónica, complementaria y autorregulada en función del óptimo equilibrio del sistema Red Nacional Universidad Cooperativa de Colombia. Por lo cual, es imprescindible que los miembros estén comprometidos con el logro de una visión compartida institucional.

Para asegurar una mayor efectividad comunicativa y de gestión los Directores Seccionales, los líderes seccionales por programa, los decanos, jefes de dependencia y los líderes seccionales por programa tienen según la necesidad del sistema funciones de nodo. Es decir, receptores, compiladores y distribuidores de información.

Para la conformación de las REDES TREMEC es importante seleccionar a los participantes con base en sus perfiles articulando variables como: Cargo, funciones, disponibilidad y compatibilidad con el programa PEN al cual se adscriben los miembros así:

PROGRAMA PEN	PERFIL SUGERIDO
Democratización de la Educación Superior.	Jefes de Planeación, Investigadores institucionales.
Actualización y Renovación Curricular.	Asesores Académicos, Directores Académicos, Decanos, Coordinadores, Directores de Investigaciones.
Institucionalización de la Economía Solidaria.	Director Indesco, Directores Proyección Social.
Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.	Directores Administrativos, Directores de Bienestar.
Diversificación Fuentes Financiamiento.	Directores Administrativos, Director de Contabilidad, Directores de proyectos de educación continuada.
Vinculación Universidad y Contexto.	Directores de Consultorios, Director de Comunicaciones, Directores de Proyectos de Egresados, Proyecto de Internacional, Proyecto de Educación Continuada.
Tecnología de Información y Comunicación para la Gestión Universitaria.	Directores de Sistemas, Comunicación Directores de Corpaeda, Directores de Proyectos Virtuales.
Fomento a la Cultura de la Autoevaluación y la Autorregulación.	Jefes de Planeación, Directores de Proyectos de Autoevaluación.

Cada RED tiene una relativa autonomía para realizar actividades que contribuyan a la formulación, evaluación y divulgación de los resultados de sus proyectos. Sin embargo deberá coordinar con las instancias académica y administrativa las respectivas agendas para no interferir en el desarrollo de otras actividades, para ello se sugiere hacer siempre las convocatorias a través de los nodos (Decanos, Jefes, Líderes seccionales de programa).

## 2.18 LAS MEJORES PRÁCTICAS – PROYECTOS NACIONALES

Durante el V Encuentro de Movilización por la Excelencia realizado en diciembre del 2004 en la Seccional de Medellín se seleccionaron las mejores prácticas académicas y administrativas de las sedes en relación con los programas del Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “*Movilización por la Excelencia*” dando origen a los siguientes ocho proyectos nacionales que se desarrollarán en el 2005 y por lo tanto deben ser incluidos en los Planes de Mejoramiento Continuo.

PROGRAMA DEL PEN	NOMBRE MEJOR PRÁCTICA (Proyectos Nacionales)	SEDE GANADORA
Democratización de la Educación Superior.	Olimpiada estudiantil de habilidad mental	BUCARAMANGA Sedes nodo: Calarcá y Popayán
Actualización y Renovación Curricular.	Consecución de estándares de calidad.	NEIVA Sedes nodo: Apartadó, Espinal y V/maría
Institucionalización de la Economía Solidaria.	Hacia la industrialización del sector solidario en el municipio de montenegro.	EJE CAFETERO Sedes nodo: B/meja y Bogotá
Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.	Gestión académica y administrativa para la implementación de la calidad de los programas académicos.	CALI Sedes nodo: Pereira y Quibdo

PROGRAMA DEL PEN	NOMBRE MEJOR PRÁCTICA (Proyectos Nacionales)	SEDE GANADORA
Diversificación Fuentes Financiamiento.	Presentación de servicios odontológicos en la clínica de la facultad de odontología, Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio.	VILLAVICENCIO  Sedes nodo: Arauca y Cartago
Vinculación Universidad y Contexto.	Consultorio de desarrollo empresarial.	BOGOTÁ  Sedes nodo: Cali y Villavicencio
Tecnología de Información y Comunicación para la Gestión Universitaria.	Integración de la metodología pedagógica Micea en un entorno virtual de enseñanza aprendizaje, aprovechando las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.	EJE CAFETERO  Sedes nodo: Montería, Pasto, Bucaramanga y Medellín.
Fomento a la Cultura de la Autoevaluación y la Autorregulación.	Consolidación del proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de alta calidad en la Universidad Cooperativa de Colombia - Popayán.	POPAYÁN  Sedes nodo: Ibagué, Santa Marta y Neiva

### 3. FORMATOS

#### 3.1 PLANES DE MEJORAMIENTO CONTINUO

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA**  
**DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN NACIONAL**

**PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO / DEPENDENCIA**  
**ADMINISTRATIVA / SEDE**  
**2005**

Red de Trabajo en Equipo de Mejoramiento Continuo  
“RED TREMEC”

Programa PEN	Nombre Responsable	Correo Electrónico
1. Democratización de la Educación Superior.		
2. Actualización y Renovación Curricular.		
3. Institucionalización de la Economía Solidaria.		
4. Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.		
5. Diversificación de Fuentes de Financiamiento.		
6. Vinculación Universidad y Contexto.		
7. Tecnologías de Información y Comunicación TIC.		
8. Fomento a la Cultura de la Autorregulación y la Autoevaluación.		

**Febrero del 2005**

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO CONTINUO POR SEDE  
2005**

**PROGRAMA: DEMOCRATIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

**OBJETIVO GENERAL:** Aumentar la cobertura del servicio educativo, la permanencia y la graduación en los programas académicos mediante el ofrecimiento de programas pertinentes, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.

**I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Incrementar el conocimiento sobre las dimensiones sociales, políticas, económicas y culturales que caracterizan la comunidad académica y su entorno para orientar la creación y ofrecimiento de programas pertinentes.	Existencia o no de documentos de diagnóstico actualizados sobre la comunidad académica.								
	No. de documentos de diagnóstico actualizados sobre el entorno								
2. Aumentar la cobertura del servicio educativo mediante la diversificación de la oferta de programas, el financiamiento sostenible y la definición de incentivos.	(No. De estudiantes matriculados por primera vez en programas académicos de pregrado de la universidad / No. de estudiantes que presentaron pruebas de estado en el Departamento o Ciudad en el año) * 100								
	(Total estudiantes provenientes de los estratos 1, 2 y 3 matriculados / Total estudiantes matriculados ) * 100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
2. Aumentar la cobertura del servicio educativo mediante la diversificación de la oferta de programas, el financiamiento sostenible y la definición de incentivos.	(No. de estudiantes financiados con COMUNA + ICETEX + ACCES + OTROS / Total estudiantes) * 100								
	(Total recursos destinados a crédito otorgados por COMUNA / Total de ingresos por matrícula) *100								
	(No. de estudiantes beneficiados con descuentos / Total de estudiantes) * 100								
	(No. de estudiantes beneficiados con becas / Total de estudiantes) * 100								
	(Monto total de descuentos-becas / Total presupuesto de Bienestar) * 100								
	(No. de estudiantes periodo académico actual / No. estudiantes periodo base) *100								
	(Total de estudiantes matriculados en primer nivel / Total inscritos) * 100								
	(No. de programas nuevos radicados ante el Ministerio de Educación Nacional / Total programas de la seccional) * 100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Promover la permanencia del estudiante en el proceso de formación profesional mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.	(No. de estudiantes que habiéndose matriculado por primera vez, durante el semestre base, continúan siendo estudiantes regulares tres semestres después / No. de estudiantes matriculados por primera vez en el semestre base) * 100								
	Existencia o no de documentos de Implementación de Estrategias Pedagógicas Complementarias e Incentivos.								
4. Incrementar la graduación de los estudiantes mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.	(No. de estudiantes en pregrado graduados en el año / Promedio anual de estudiantes matriculados nuevos en los últimos cinco años) *100								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Incrementar el conocimiento sobre las dimensiones sociales, políticas, económicas y culturales que caracterizan la comunidad académica y su entorno para orientar la creación y ofrecimiento de programas pertinentes.												
2. Aumentar la cobertura del servicio educativo mediante la diversificación de la oferta de programas, el financiamiento sostenible y la definición de incentivos.												
3. Promover la permanencia del estudiante en el proceso de formación profesional mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.												
4. Incrementar la graduación de los estudiantes mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## **PROGRAMA: ACTUALIZACIÓN Y RENOVACIÓN CURRICULAR**

**OBJETIVO GENERAL:** Obtener la acreditación de los programas académicos.

### **I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Definir los lineamientos curriculares institucionales que fundamentan programas académicos nacionales.	Existencia del Documento Proyecto Educativo de Programa (PEP) Versión 2.								
	(No. de miembros de la comunidad académica socializados / Total miembros comunidad académica <sup>3</sup> ) * 100								
	(Total de programas de pregrado y postgrado con registro calificado / Total de programas ofrecidos por la sede) * 100								
2. Actualizar y capacitar a la comunidad académica.	(No. de docentes de medio tiempo / Total de docentes) * 100.								
	(No. de docentes de tiempo completo / Total de docentes) * 100.								
	(No. de docentes de cátedra / Total de docentes) * 100.								
	(No. de docentes con doctorado / Total de docentes) * 100								

<sup>3</sup> Comunidad académica esta conformada por estudiantes y docentes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
2. Actualizar y capacitar a la comunidad académica.	(No. de docentes con maestría / Total de docentes) * 100								
	(No. de docentes con especialización / Total de docentes) * 100								
	(No. de docentes participantes en eventos de actualización académica / Total de docentes) * 100.								
	(Total de docentes matriculados en programas de postgrado / Total de docentes) * 100								
3. Diseñar currículum con identidad institucional, que permitan la movilidad académica	No. de áreas revisadas y actualizadas por programa / Total de áreas por programa X 100								
	(No. de microcurrículos revisados y actualizados por programa / Total de microcurrículos por programa) * 100								
4. Implementar los nuevos diseños curriculares de los programas académicos.	(No. de asignaturas implementadas con créditos académicos por programa / Total de asignaturas por programa) * 100								
5. Definir y promover políticas y planes de acción para desarrollar la investigación en la universidad	(No. de grupos inscritos o reconocidos por COLCIENCIAS / Total de grupos de investigación) * 100								
	(No. de docentes participantes en grupos de investigación inscritos o reconocidos por Colciencias/ Total docentes) * 100								
	(Total de grupos de investigación en el programa académico / Total grupos de investigación en la sede) * 100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
5. Definir y promover políticas y planes de acción para desarrollar la investigación en la universidad.	(No. de docentes participantes en grupos de investigación / Total docentes) * 100								
	(No. de líneas de investigación aprobadas en consejo de facultad / Total de líneas de investigación seccional) *100.								
	No. de proyectos por líneas de investigación								
	(Total de proyectos de investigación por programa - sede / Total de proyectos de investigación de la sede ) * 100								
	(No. de artículos publicados en revistas indexadas elaborados por docentes de la universidad / Total de artículos publicados por docentes de la universidad) * 100.								
	(No. de semilleros de investigación en el programa académico / Total de semilleros de investigación en la sede) * 100.								
	(No. de participantes en eventos de formación docente sobre investigación / Total de docentes) *100.								
	Existencia de documentos de políticas para consolidar el sistema de investigación del Programa.								
(Total de recursos destinados a Investigación / Total de gastos más inversión) * 100									

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
5. Definir y promover políticas y planes de acción para desarrollar la investigación en la universidad.	(Total docentes dedicados a la investigación / Total de docentes ) * 100								
	(Total de proyectos de investigación con financiación externa de la sede / Total de proyectos de investigación registrados en el BPUCC) * 100								
6. Implementar un sistema nacional de investigación.	No. de redes académicas de investigación intrainstitucional .								
	(No. de participantes en redes de investigación intrainstitucional / Total miembros comunidad académica ) *100								
	(No. proyectos de investigación en redes intrainstitucionales / Total proyectos del BPUCC) * 100								
7. Generar políticas y planes de acción para la proyección social en la universidad.	(No. de estudiantes que participan en actividades de proyección social / Total de estudiantes) *100								
	(No. de docentes que participan en actividades de proyección social / Total de docentes) * 100								
	(Recursos destinados a proyección social / Total de gastos mas inversión) *100								
	Existencia o no de documentos de políticas para consolidar el sistema de proyección social de la seccional.								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
8. Implementar un sistema nacional de proyección social.	No. de redes intrainstitucionales de proyección social.								
	(No. de participantes en redes interinstitucionales de proyección social. / Total de miembros de la comunidad académica) * 100								
	(No. de proyectos de proyección social en redes interinstitucionales / Total de proyectos en el BPUCC) * 100								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos												
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Definir los lineamientos curriculares institucionales que fundamentan los programas académicos nacionales.												
2. Actualizar y capacitar a la comunidad académica.												
3. Diseñar currículum con identidad institucional, que permitan la movilidad académica.												
4. Implementar los nuevos diseños curriculares de los programas académicos.												
5. Definir y promover políticas y planes de acción para desarrollar la investigación en la universidad.												
6. Implementar un sistema nacional de investigación.												
7. Generar políticas y planes de acción para la proyección social en la universidad.												
8. Implementar un sistema nacional de proyección social.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## PROGRAMA: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

**OBJETIVO GENERAL:** Institucionalizar la Economía Solidaria.

### I. OBJETIVOS Y METAS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Actualizar los currículos en Economía Solidaria.	(No. de cursos de economía solidaria implementados con créditos / Total de cursos implementados por créditos ) *100								
	(Total de recursos destinados a investigación en economía solidaria / Total de gasto mas inversión en investigación) * 100								
	Total de premios y/o reconocimientos nacionales e internacionales obtenidos en el año								
2. Fortalecer la investigación en economía solidaria.	(No. de artículos publicados sobre temas solidarios / Total de artículos publicados en la sede) *100.								
	(Total de publicaciones de temas solidarios en revistas indexadas por año / Total de publicaciones en revistas indexadas) *100								
	No. de libros sobre economía solidaria / Total libros publicados.								
	(No. de documentos sobre economía solidaria producidos en el Programa / Total de documentos sobre economía solidaria de la sede) * 100								

\* Los sombreados corresponden al Dpto de Proyección Social y/o INDESCO.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
2. Fortalecer la investigación en economía solidaria.	(No. de líneas de investigación en temas de economía solidaria / Total de líneas de investigación) *100.								
	(No. de proyectos de investigación en economía solidaria / Total de proyectos de investigación) *100.								
	(No. de estudiantes vinculados en proyectos de investigación en economía solidaria / Total de estudiantes) *100.								
	(No. de docentes vinculados en proyectos de investigación en economía solidaria / Total de docentes) *100.								
	(No. de títulos en economía solidaria disponibles en la biblioteca / Total de títulos de la biblioteca) *100.								
3. Fortalecer la Presencia de la Universidad en el sistema de la Economía Solidaria.	No. de estudiantes matriculados en pregrado y postgrado procedentes del sector de la economía solidaria / Total de estudiantes * 100								
	No. de entidades del sector solidario beneficiadas con programas del Programa / Total de entidades del sector solidario * 100								
	(Total de recursos destinados a becas y subsidios a estudiantes provenientes del sector de la economía solidaria matriculados en pregrado y postgrado / Total presupuesto de Bienestar universitario) * 100.								
	(No. de eventos de educación continuada en economía solidaria en el año / Total de eventos de educación continuada) *100.								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Fortalecer la Presencia de la Universidad en el sistema de la Economía Solidaria.	No. de participantes en eventos de educación continuada en economía solidaria / Total de participantes en eventos de educación continuada * 100.								
	(No. de convenios nuevos con el sector de la economía solidaria –SES- / Total de convenios base con el SES) *100.								
	(No. de ponencias presentadas por la UCC en eventos de economía solidaria / Total de eventos anuales de economía solidaria) * 100.								
	Existencia o no de documento “Portafolio de servicios en economía solidaria”.								
	(No. de cátedras libres de economía solidaria desarrolladas / Total de cátedras planeadas) *100.								
	(No. de asistentes a la cátedra libre de economía solidaria 2005 / No. de asistentes a la cátedra libre de economía solidaria 2004) *100 .								
4. Promover la creación de entidades, organizaciones y la empresarialidad solidaria en la comunidad universitaria y en el entorno.	(No. de proyectos cooperativos de los miembros de la comunidad universitaria / Total de proyectos de economía solidaria) *100.								
	(No. de empresas cooperativas nuevas funcionando / Total de asesorías – consultorías) *100.								
	(No. de estudiantes monitores solidarios / Total de estudiantes del Programa) *100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
4. Promover la creación de entidades, organizaciones y la empresariedad solidaria en la comunidad universitaria y en el entorno.	(No. de participantes en proyectos empresariales de economía solidaria / Total de beneficiarios de proyectos de proyección social) * 100 .								
	(No. de funcionarios y docentes capacitados en economía solidaria / Total de funcionarios y docentes) * 100								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Actualizar los currículos en Economía Solidaria .												
2. Fortalecer la investigación en economía solidaria.												
3. Fortalecer la Presencia de la Universidad en el sistema de la Economía Solidaria.												
4. Promover la creación de entidades, organizaciones y la empresariedad solidaria en la comunidad universitaria y en el entorno.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## **PROGRAMA: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GERENCIAL**

**OBJETIVO GENERAL:** Implementar un Modelo Gerencial efectivo basado en la integración de los procesos académicos, administrativos y el talento humano.

### **I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Desarrollar sistemas de información y mecanismos de gestión para los principales procesos de la universidad.	(No. de subsistemas de información desarrollados / Total de subsistemas) * 100.								
2. Racionalizar y mejorar la estructura organizativa de los procesos académicos, administrativos y financieros de la institución.	(No. de procesos y procedimientos construidos en la sede / Total de procesos y procedimientos identificados en la sede ) *100								
	(Total de estudiantes / Total de funcionarios administrativos <sup>4</sup> ) * 100								
	(Total de docentes / Total de funcionarios administrativos ) * 100								
	( Total de estudiantes / Total de docentes de medio y tiempo completo) * 100								
	( Total de estudiantes / Total de docentes de cátedra ) *100								
	(No. de usuarios satisfechos con los servicios educativos y/o administrativos / Total usuarios solicitantes de los servicios) *100								

<sup>4</sup> No se incluye el personal de vigilancia y servicios generales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Mejorar el clima organizacional mediante el desarrollo de una cultura centrada en la satisfacción de los usuarios de nuestros servicios, el liderazgo, el trabajo en equipo, el mejoramiento continuo y el compromiso con la calidad.	(No. de funcionarios capacitados en modelo de gestión / Total de funcionarios) * 100								
	(No. de horas destinadas a la actualización de funcionarios / No. de funcionarios capacitados)								
	(Total inversión en capacitación para el desempeño de la actividad administrativa / Total de inversión) * 100.								
	(No. de redes TREMEC en funcionamiento / Total de programas académicos y dependencias ) * 100.								
	(No. de participantes en los equipos TREMEC / Total funcionarios ) * 100.								
	(No. proyectos de mejoramiento presentados durante el año por las redes TREMEC. / Total de proyectos BPUCC) * 100								
4. Incrementar el Bienestar Institucional como servicio fundamental para el desarrollo de la comunidad universitaria.	(No. de beneficiarios del servicio de bienestar / Total de la comunidad universitaria) *100								
	(No. de eventos Huasi. / Total eventos de bienestar)								
	(No. de participantes en eventos Huasi / Total de la comunidad universitaria) *100.								
	(Total Mts <sup>2</sup> para el desarrollo de los programas de bienestar / Total Mts <sup>2</sup> de la sede) * 100								
	(Total presupuesto ejecutado en programas de bienestar / Total de presupuesto ejecutado de la sede) * 100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
5. Adquirir y/o adecuar recursos la infraestructura física con base en las necesidades (Laboratorios, Biblioteca, adecuaciones).	Existencia o no de plan de acción sobre utilización racional de la infraestructura física y recursos.								
	(Nuevos puestos biblioteca / Total puestos año base) *100.								
	(No. recursos bibliográficos de la sede / No. de estudiantes ) *100								
	(No. de consultas por programa académico en el 2005 / Total consultas por programa académico en el 2004) *100.								
	(No. de usuarios / Total miembros de la comunidad académica) *100								
	(Total de inversión en servicios de biblioteca año 2005 / Total inversión año 2004 ) *100.								
	(Total mts <sup>2</sup> asignados a biblioteca en el 2005 / Total mts <sup>2</sup> asignados en el 2004 ) *100								
	(Total inversión en laboratorios / Total inversión) *100.								
	(No. de usuarios de los laboratorios en el 2005 / No. de usuarios de los laboratorios en el 2004 ) * 100								
(Total mts <sup>2</sup> asignados a los laboratorios en el 2005 / Total área en mts <sup>2</sup> asignada en el 2004) *100									

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
6. Crear sinergias institucionales mediante la integración de la comunidad académica de las diferentes sedes de la universidad.	(No. de proyectos realizados con otras sedes / Total de proyectos del BPUCC) *100.								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Desarrollar sistemas de información y mecanismos de gestión para los principales procesos de la universidad.												
2. Racionalizar y mejorar la estructura organizativa de los procesos académicos, administrativos y financieros de la institución.												
3. Mejorar el clima organizacional mediante el desarrollo de una cultura centrada en la satisfacción de los usuarios de nuestros servicios, el liderazgo, el trabajo en equipo, el mejoramiento continuo y el compromiso con la calidad.												
4. Incrementar el Bienestar Institucional como servicio fundamental para el desarrollo de la comunidad universitaria.												
5. Adquirir y/o adecuar recursos la infraestructura física con base en las necesidades (Laboratorios, Biblioteca, adecuaciones).												
6. Crear sinergias institucionales mediante la integración de la comunidad académica de las diferentes sedes de la universidad.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## **PROGRAMA: DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

**OBJETIVO GENERAL:** Incrementar los niveles de ingreso y de excedentes.

### **I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Diversificar las fuentes de ingresos.	(Total ingresos por educación continuada, consultoría y/o asesorías / Total ingresos) *100								
	(Total ingresos portafolio de inversiones / Total de ingresos) *100								
2. Mejorar la productividad y reducción de costos, gastos.	(Disminución de gastos fijos en el 2005 / Total de gastos 2005) *100								
	(Excedentes anuales / inversiones anuales) *100								
3. Incrementar los ingresos académicos.	(Ingresos por nuevos estudiantes / Total de ingresos) *100								
4. Optimizar la utilización de activos.	(Ingresos (aprov, activos) + (investigación) + (convenios) / Total ingresos) *100								

## II. CRONOGRAMA

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Ene.</b>	<b>Feb.</b>	<b>Mar.</b>	<b>Abr.</b>	<b>May.</b>	<b>Jun.</b>	<b>Jul.</b>	<b>Ago.</b>	<b>Sep.</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>
1. Diversificar las fuentes de ingresos.												
2. Mejorar la productividad y reducción de costos, gastos.												
3. Incrementar los ingresos académicos.												
4. Optimizar la utilización de activos.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## **PROGRAMA: VINCULACIÓN UNIVERSIDAD Y CONTEXTO**

**OBJETIVO GENERAL:** Articular efectivamente la universidad con su entorno participando en redes nacionales e internacionales de cooperación académica, investigativa y de gestión.

### **I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Articular la labor investigativa y de proyección social de docentes y estudiantes en redes de cooperación científica, tecnológica y social.	(No. de redes en las que participa el programa académico / Total de redes en las que participa la sede) *100								
	( No. de docentes que participan en redes de investigación / Total de docentes) *100								
	( Proyectos de investigación formulados en conjunto con miembros de redes / Total de proyectos BPUCC) *100								
	(Total artículos publicados en el 2005 / Total artículos publicados en el 2004) *100.								
	(No de libros o artículos publicados sobre resultados de investigaciones / Total de investigaciones finalizadas en el año) * 100								
2. Fortalecer la vinculación de la universidad con los sectores privado, público y solidario.	(No. de convenios activos con entidades del sector privado / Total de convenios) * 100.								
	(No. de eventos académicos en los que participa la seccional con ponencia / Total de eventos en los que participa la seccional) * 100.								

\* Los sombreados corresponden a los Colegios, el Dpto de Comunicaciones y Mercadeo, la EDUCC, los Centros de Idiomas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
2. Fortalecer la vinculación de la universidad con los sectores privado, público y solidario.	(No. de eventos de educación continuada realizados por la seccional en el 2005 / Total de eventos de educación continuada realizados en el 2004) * 100.								
	(Total de eventos de asesoría-consultoría – educación continuada / Total de docentes ) * 100								
	(No. de participantes en eventos de educación continuada promovidos por la universidad en el 2005 / Total de participantes en el 2004) * 100.								
	(Total de asesorías o consultorías en el 2005 / Total de asesorías o consultorías realizadas en el 2004) * 100								
	(No. estudiantes en prácticas con entidades del sector privado / Total de estudiantes) * 100.								
	(No. de estudiantes en prácticas con entidades del sector público / Total de estudiantes) * 100.								
	(No. de convenios activos con entidades del sector público / Total de convenios) * 100								
3. Contribuir con el proceso de integración de los diferentes niveles del sistema educativo.	(No. de nuevos convenios con IES / Total de convenios año base) * 100.								
	(No. de nuevos convenios con Colegios / Total de convenios año base ) * 100.								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Contribuir con el proceso de integración de los diferentes niveles del sistema educativo	(No. de licitaciones y convocatorias radicadas en el 2005 / No. de licitaciones y convocatorias radicadas en el 2004) *100.								
	Porcentaje de retención en el Colegio de la universidad.								
	Porcentaje de graduación en el Colegio de la universidad.								
4. Internacionalizar la Universidad Cooperativa de Colombia.	(No. de artículos publicados por docentes de la UCC en revistas indexadas / Total de docentes) *100.								
	(No. de docentes en intercambio -intersedes y/o internacional- / Total de docentes) *100.								
	(No. de docentes invitados de universidades extranjeras / Total de docentes) *100.								
	(No. de estudiantes en intercambio - Huasi – otras IES- / Total de estudiantes) *100								
	(No. de estudiantes en intercambio con IES internacionales / Total de estudiantes) *100.								
	(No. de miembros de la comunidad universitaria en eventos internacionales / Total miembros de la comunidad universitaria) *100.								
	(Convenios con instituciones extranjeras / Total de convenios ) * 100								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
4. Internacionalizar la Universidad Cooperativa Colombia.	Existencia o no de planes de desarrollo de la función de internacionalización de los programas académicos.								
	(No. de estudiantes que asisten al centro de idiomas / Total de estudiantes ) *100								
5. Fortalecer el vínculo con los egresados	(No. egresados en base de datos / Total de egresados) * 100								
	(No. de programas de actualización para egresados 2005 / No. programas de actualización para egresados 2004) * 100								
	(No. de egresados participantes en programas de educación continuada promovidos por la seccional / No. participantes en eventos de educación continuada) * 100.								
	(No. de miembros de las asociaciones de egresados / Total egresados ) *100.								
	Existencia o no de documento guía de políticas y estrategias de seguimiento a egresados.								
6. Posicionar la imagen de los servicios y productos que ofrece la universidad.	(Total de revistas publicadas en el 2005 / Total de revistas publicadas en el 2004) * 100.								
	(No. total de libros publicados de la sede en el 2005 / Total publicaciones de la sede en el 2004) *100.								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
6. Posicionar la imagen de los servicios y productos que ofrece la universidad.	Existencia o no de certificaciones – reconocimientos públicos de calidad								
	Existencia o no del plan de mercadeo social.								
	Existencia o no de portafolio de servicios educativos.								
	(No. de docentes en eventos de promoción de habilidades de escritura. / Total de docentes) * 100								
	(No. de productos publicables por evento de promoción de habilidades de escritura / Total de docentes en eventos de promoción de habilidades de escritura) * 100.								
	Existencia de documento Balance Social.								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos												
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Articular la labor investigativa y de proyección social de docentes y estudiantes en redes de cooperación científica, tecnológica y social.												
2. Fortalecer la vinculación de la universidad con los sectores privado, público y solidario.												
3. Contribuir con el proceso de integración de los diferentes niveles del sistema educativo.												
4. Internacionalizar la Universidad Cooperativa de Colombia.												
5. Fortalecer el vínculo con los egresados.												
6. Posicionar la imagen de los servicios y productos que ofrece la universidad.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

**PROGRAMA: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN  
UNIVERSITARIA**

**OBJETIVO GENERAL:** Implementar desarrollos académicos y administrativos apoyados en tecnologías de información y comunicación.

**I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Definir los lineamientos de la educación virtual.	Existencia o no de documentos de plan de acción para el desarrollo de la educación virtual.								
2. Ampliar la cobertura de la plataforma tecnológica para la virtualidad.	(No. de nuevos equipos de computo / Total de equipos año base ) *100								
	(Total inversión en TIC en el 2005 / Total inversión en TIC en el 2004 ) * 100								
	(No. de usuarios de computo / Total de miembros de la comunidad académica ) *100								
	(No. de puntos activos en red 2005 / Total puntos activos en red en el 2004) *100								
	(No. de comunidades virtuales activas 2005 / No. comunidades activas 2004) *100.								
	(No. de participantes en las comunidades virtuales / Total miembros de la comunidad universitaria) *100.								
	(No. de publicaciones sobre temas de virtualidad / Total de publicaciones de la sede) *100.								

\* Los sombreados corresponden al Dpto de Sistemas, Corpaeda o ala Universidad Virtual Cooperativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Implementar sistemas de información para los procesos administrativos y académicos de la Universidad Cooperativa de Colombia.	(No. de sedes con SIUCC / Total de sedes de la universidad) *100								
4. Formar y capacitar en el uso de las TIC.	(No. de funcionarios capacitados en el uso de las TIC / Total funcionarios) *100								
5. Ofrecer programas virtuales al nivel formal y no formal.	No. de programas virtuales de educación formal radicados ante el MEN.								
	(No. de estudiantes vinculados a programas virtuales de educación formal / Total de estudiantes) * 100.								
	(No. de eventos virtuales de educación continuada apoyados en el portal UVC / Total de eventos de educación continuada) *100.								
	(No. de estudiantes vinculados a programas virtuales de educación continuada / Total de estudiantes en educación continuada) *100.								
	(No. de apoyos virtuales a las asignaturas de los programas académicos en el portal UVC / Total de asignaturas) * 100.								
	(No. de docentes vinculados a programas virtuales / Total de docentes) *100								
	(No. de estudiantes beneficiados con apoyos virtuales a las asignaturas de los programas académicos en el portal UVC. / Total estudiantes) *100								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
	1. Definir los lineamientos de la educación virtual.											
2. Ampliar la cobertura de la plataforma tecnológica para la virtualidad.												
3. Implementar sistemas de información para los procesos administrativos y académicos de la Universidad Cooperativa de Colombia.												
4. Formar y capacitar en el uso de las TIC.												
5. Ofrecer programas virtuales al nivel formal y no formal..												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)

## **PROGRAMA: FOMENTO A LA CULTURA DE LA AUTORREGULACIÓN Y LA AUTOEVALUACIÓN**

**OBJETIVO GENERAL:** Fomentar la cultura de la autorregulación y la autoevaluación en todos los niveles de la organización para obtener procesos de calidad acordes con el servicio público de la educación superior.

### **I. OBJETIVOS Y METAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
1. Diseñar un modelo para la autoevaluación y la autorregulación institucional.	No. de eventos de formación en autoevaluación – autorregulación.								
	(No. de participantes en eventos de formación en autoevaluación – autorregulación. / Total de docentes) *100								
2. Aplicar el modelo de autoevaluación – autorregulación.	Existencia documentos para acreditación voluntaria.								
	(Total de programas de pregrado y postgrado que inician proceso de acreditación / Total de programas de la sede) * 100								
	(No. de miembros de la comunidad universitaria sensibilizados en autoevaluación / No. de miembros de la comunidad universitaria) *100								
	Existencia de actas del CIRA.								
	Existencia de actas del Comité de Autoevaluación por programa académico.								

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	VALOR ACTUAL DEL INDICADOR	NIVELES DE LOGRO			META	NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			Mínimo	Satisfactorio	Sobresaliente				
3. Implementar propuestas de mejoramiento.	(No. planes de mejoramiento ejecutados / Total de planes de mejoramiento de dependencia y facultades formulados) *100.								
	(No. de metas logradas I y II semestre / No. de metas propuestas I y II semestre) *100								
4. Crear un sistema de indicadores que facilite la evaluación, el seguimiento y el control de planes, programas y proyectos.	Existencia documento Informe de Gestión.								
	Existencia de sistema de control y seguimiento de indicadores								
	(No. integrantes del equipo socializados sobre sistema de indicadores / Total de integrantes del equipo TREMEC) *100.								

## II. CRONOGRAMA

Objetivos específicos	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1. Diseñar un modelo para la autoevaluación y la autorregulación institucional.												
2. Aplicar el modelo de autoevaluación – autorregulación.												
3. Implementar propuestas de mejoramiento.												
4. Crear un sistema de indicadores que facilite la evaluación, el seguimiento y el control de planes, programas y proyectos.												

Incluya fechas de entrega o aprobación de proyectos y/o documentos.

## III. PROYECTOS FORMULADOS EN EL FORMATO 4 (como anexo)



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL 2001-2006  
“Movilización por la Excelencia”

FORMATO 4- BANCO DE PROYECTOS (BPUCC)  
FORMATO PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

**1. INFORMACIÓN GENERAL**

1.1 Nombre del proyecto\*: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

1.2 Relación con el Plan Estratégico Nacional:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

1.3 Responsable del proyecto: \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Dirección electrónica \_\_\_\_\_

1.4 Sede: \_\_\_\_\_

1.5 Dependencia: \_\_\_\_\_

1.6 Participantes:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

1.7 Proyecto nuevo \_\_\_\_\_ Proyecto en avance \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\* Recuerde que el nombre del proyecto debe iniciar con el enunciado de un proceso (Actualización, inventario, diagnóstico, investigación, capacitación, ampliación, adecuación, divulgación, reestructuración, sistematización).

1.8 Sintetice los logros en fases anteriores:

---

---

---

---

## 2. DESCRIPCIÓN GENERAL

2.1 Justificación:

Resuma la situación actual identificando las razones por las cuales se acomete el proyecto (institucionales, económicas, científicas, sociales, técnicas, etc). Las alternativas consideradas y las razones para optar por el proyecto seleccionado.

---

---

---

---

2.2 Objetivo General:

En forma precisa, clara y realista se describe lo que pretendemos obtener, la intencionalidad de lo que se pretende realizar con posibilidades de verificación y de medición. Se recomienda usar verbos “duros” como: Establecer, ordenar, reducir, aumentar, etc y evitar verbos “blandos” como propiciar, coadyuvar, apoyar, fomentar, etc. (Ministerio de Educación; Oficina de Cooperación Internacional).

---

---

---

---

2.3 Objetivos Específicos:

Define los aspectos concretos del objetivo general. Se redactan por desagregación manteniendo la relación del todo con las partes. Deben permitir la derivación de actividades.

---

---

---

---

2.4 Resultados Esperados - Indicadores

Precisa que es lo se quiere lograr, qué efectos inmediatos tendrá sobre los beneficiarios. Requiere la definición de metas a lograr por cada objetivo específico, expresadas en tiempo y unidades.

---



---



---



---

2.5 Metodología:

Especialmente importante en los proyectos académicos, se requiere la determinación clara y completa de la forma en que se relacionaran los actores del proceso, las actividades y los recursos. Puede ser descriptiva, analítica, deductiva, inductiva, participativa, e incluir elementos pedagógicos y didácticos que se consideren relevantes.

---



---



---



---

2.6 Plan de Trabajo:

Relaciona las actividades con el tiempo de duración y los responsables del proyecto, incluyendo informes de avance y finalización del proyecto, y costos por actividad.

Metas	Actividades	Responsables	Costo	Cronograma (meses)													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

2.7 Presupuesto: Discriminando presupuesto de gastos y de ingresos (cuando lo amerite).

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Valor proyecto (\$ miles)	
			Vigencia actual	Total
Servicios personales indirectos.				
Gastos de operación.				
Adquisición de bienes.				
Equipos.				
Materiales y suministros.				
Adquisición de servicios.				
Mantenimiento.				
Servicios Públicos.				
Arrendamientos.				
Capacitación.				
Viáticos y gastos de viaje.				
Transporte y gastos de estadía.				
Impresos y publicaciones.				
Comunicaciones y transporte.				
Seguro.				
Impuestos y multas.				
Apoyo logístico para eventos académicos y administrativos.				
Otros gastos de operación.				
TOTAL GASTOS				

2.8 Fuentes de Financiación del Proyecto:

Recursos institucionales	Complementariedad Concurrencia <sup>5</sup>	Alianzas Estratégicas <sup>6</sup>	Crédito	Otras

2.9 Aceptación

VISTO BUENO _____  DIRECTOR ACADÉMICO _____
---

<sup>5</sup> Al interior de la UCC entre sedes o dependencias.

<sup>6</sup> Con instituciones diferentes a la UCC.

### 3.2 EVALUACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

PROGRAMA: DEMOCRATIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 % LOGRO
1. Incrementar el conocimiento sobre las dimensiones sociales, políticas, económicas y culturales que caracterizan la comunidad académica y su entorno para orientar la creación y ofrecimiento de programas pertinentes.					
2. Aumentar la cobertura del servicio educativo mediante la diversificación de la oferta de programas, el financiamiento sostenible y la definición de incentivos.					
3. Promover la permanencia del estudiante en el proceso de formación profesional mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.					
4. Incrementar la graduación de los estudiantes mediante la evaluación formativa permanente, la implementación de estrategias pedagógicas complementarias y el ofrecimiento de incentivos.					

PROGRAMA: ACTUALIZACIÓN Y RENOVACIÓN CURRICULAR

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Definir los lineamientos curriculares institucionales que fundamentan los programas académicos nacionales.					
2. Actualizar y capacitar a la comunidad académica.					
3. Diseñar currículum con identidad institucional, que permitan la movilidad académica.					
4. Implementar los nuevos diseños curriculares de los programas académicos.					
5. Definir y promover políticas y planes de acción para desarrollar la investigación en la universidad.					
6. Implementar un sistema nacional de investigación.					
7. Generar políticas y planes de acción para la proyección social en la universidad.					
8. Implementar un sistema nacional de proyección social.					

PROGRAMA: INTITUCIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Actualizar los currículos en Economía Solidaria .					
2. Fortalecer la investigación en economía solidaria.					
3. Fortalecer la Presencia de la Universidad en el sistema de la Economía Solidaria.					
4. Promover la creación de entidades, organizaciones y la empresarialidad solidaria en la comunidad universitaria y en el entorno.					

PROGRAMA: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GERENCIAL

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Desarrollar sistemas de información y mecanismos de gestión para los principales procesos de la universidad.					
2. Racionalizar y mejorar la estructura organizativa de los procesos académicos, administrativos y financieros de la institución.					
3. Mejorar el clima organizacional mediante el desarrollo de una cultura centrada en la satisfacción de los usuarios de nuestros servicios, el liderazgo, el trabajo en equipo, el mejoramiento continuo y el compromiso con la calidad.					

4. Incrementar el Bienestar Institucional como servicio fundamental para el desarrollo de la comunidad universitaria.					
5. Adquirir y/o adecuar recursos la infraestructura física con base en las necesidades (Laboratorios, Biblioteca, adecuaciones).					
6. Crear sinergias institucionales mediante la integración de la comunidad académica de las diferentes sedes de la universidad.					

PROGRAMA: DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Diversificar las fuentes de ingresos.					
2. Mejorar la productividad y reducción de costos, gastos.					
3. Incrementar los ingresos académicos.					
4. Optimizar la utilización de activos.					

PROGRAMA: VINCULACIÓN UNIVERSIDAD Y CONTEXTO

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Articular la labor investigativa y de proyección social de docentes y estudiantes en redes de cooperación científica, tecnológica y social.					
2. Fortalecer la vinculación de la universidad con los sectores privado, público y solidario.					
3. Contribuir con el proceso de integración de los diferentes niveles del sistema educativo.					
4. Internacionalizar la Universidad Cooperativa de Colombia.					
5. Fortalecer el vínculo con los egresados.					
6. Posicionar la imagen de los servicios y productos que ofrece la universidad.					

PROGRAMA: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Definir los lineamientos de la educación virtual.					
2. Ampliar la cobertura de la plataforma tecnológica para la virtualidad.					

3. Implementar sistemas de información para los procesos administrativos y académicos de la Universidad Cooperativa de Colombia.					
4. Formar y capacitar en el uso de las TIC.					
5. Ofrecer programas virtuales al nivel formal y no formal..					

PROGRAMA: FOMENTO A LA CULTURA DE LA AUTORREGULACIÓN Y LA AUTOEVALUACIÓN

(1) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	(2) NOMBRE DEL PROYECTO / ACTIVIDAD	(3) INDICADOR	(4) RESULTADO	(5) META ESPERADA	(6) = (4) / (5) * 100 %LOGRO
1. Diseñar un modelo para la autoevaluación y la autorregulación institucional.					
2. Aplicar el modelo de autoevaluación – autorregulación.					
3. Implementar propuestas de mejoramiento.					
4. Crear un sistema de indicadores que facilite la evaluación, el seguimiento y el control de planes, programas y proyectos.					

### 3.3 INFORME DE GESTIÓN

#### PRESENTACIÓN

El carácter Solidario de la institución, no solo se evalúa por el origen de sus ingresos o el tipo de servicio educativo o bien que se administra sino también por la transparencia de su gestión y con ello la posibilidad de que la sociedad a la cual sirve, conozca sus orientaciones, los procesos que emprende y la inversión de sus recursos. Esa capacidad de presentarse abiertamente, se consolida mediante los Planes Estratégicos y los Informes de Gestión, entre otras estrategias. Sumado a ello no es menos importante establecer la obligatoriedad del proceso, establecida por la Ley 115/94- la Ley 30/92, la Ley 603 del 2000 y más recientemente con el Decreto 2230 del mes de agosto de 2003 del Ministerio de Educación Nacional.

La Ley 603 del 2000 con respecto al informe de gestión en su artículo 47 expresa:  
“El informe de gestión deberá contener una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación económica, administrativa y jurídica de la sociedad.

El informe deberá incluir igualmente indicaciones sobre:

1. Los acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio.
2. La evolución previsible de la sociedad.
3. Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.
4. El estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad.

El informe deberá ser aprobado por la mayoría de votos de quienes deban presentarlo. A él se adjuntarán las explicaciones o salvedades de quienes no lo compartieron”

El Decreto 2230 del 8 de agosto del 2003, por el cual se modifica la estructura del Ministerio, en su artículo primero plantea como objetivos establecer las políticas y los lineamientos para dotar el sector educativo de un servicio de calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema, definiendo los estándares mínimos, que garanticen la formación del colombiano en el respeto, en valores que estimulen la convivencia, derechos humanos, la paz y la democracia, en la práctica del trabajo y la recreación, para lograr el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y la protección del ambiente así como la orientación de la educación superior en el marco de la autonomía universitaria, fomentando la calidad académica, la pertinencia de los programas, la eficiencia y **transparencia de la gestión**, para facilitar la modernización de las instituciones de educación superior, e implementar un modelo administrativo por resultados y la asignación de recursos con racionalidad de los mismos.

En los mismos objetivos se promueve el velar por la calidad de la educación, mediante el ejercicio de las funciones de regulación, inspección y evaluación, con el fin de lograr la formación moral, espiritual, afectiva, intelectual y física de los colombianos. En el artículo segundo del mismo decreto, le asigna como función el **evaluar en forma permanente** la prestación del servicio educativo y divulgar sus resultados para mantener informada a la comunidad sobre la calidad de la educación, establecer, junto con las instituciones de educación superior, los planes de mejoramiento, como resultado de los procesos de investigación que se adelanten, en ejercicio de la función de inspección y vigilancia de la educación superior.

Es importante señalar que desde la promulgación de la ley 30 del año 1992 en su artículo 55- que habla sobre la auto evaluación y su artículo 56, el cual menciona las funciones del SNIES, se hacen manifiestos los propósitos de buscar la calidad, la eficacia y la pertinencia del quehacer universitario, lo cual se hace explícito en tres instituciones jurídicas: La acreditación voluntaria y temporal, La auto evaluación permanente y obligatoria Y LA ADECUADA DIVULGACION DE INFORMACION PARA LA ORIENTACION DE LA COMUNIDAD. La evaluación entonces se convierte, además de un elemento obligatorio para las instituciones de educación superior en una herramienta para conocer la gestión del sector, para lo cual es indispensable que sus instituciones, procedan a informar al Ministerio de Educación Nacional de sus procesos de gestión y en este marco los **informes de gestión** se convierten en el instrumento clave para la divulgación de información.

Es importante considerar entonces, que la gestión de la Universidad Cooperativa de Colombia, es caracterizada por su impronta y por el nivel de complejidad. En lo primero, por constituirse en la única Universidad en Colombia dentro del contexto de la Economía Solidaria, a la cual no se le puede aplicar la lógica de la administración o la productividad del modelo neoliberal, por cuanto la formación, la generación de conocimiento, la interacción social y la consolidación de la comunidad académica universitaria, corresponde a una construcción permanente, por no existir fórmulas únicas y mucho menos acabadas. En cuanto a su complejidad, las diferentes sedes y escenarios regionales, la coexistencia, las vías de comunicación entre los diferentes actores, las construcciones conjuntas en los campos del conocimiento y la diversidad de procesos académicos exige una comprensión amplia sesuda y constructiva, de tal manera que pueda diseñarse una aproximación a la institución en diferentes terrenos y con diferentes ópticas, todas ellas confluentes en un consenso interno a la visión institucional compartida.

En la acción de modernización de la Universidad y en los procesos de coherencia Institucional, se hace necesario implementar instrumentos de gestión para la toma de decisiones en los campos de la Docencia, la Investigación y la Proyección Social, en aras de enrutar todo el aparato institucional al cumplimiento de los diseños

misionales, sin que ello implique la ruptura de los procesos de descentralización administrativa como elemento propio de su sistema.

Este aspecto específico y complejo es el que ha llevado a la Dirección de Planeación Nacional al diseño de una propuesta de un modelo guía propio y sencillo de Informe de Gestión para permitir acopiar la información específica generada por las diferentes sedes, el cual además de estandarizar información puntual permite consolidar a nivel nacional elementos de estrategia necesarios para el análisis y la toma de decisiones e igualmente para que la comunidad académica colombiana y la sociedad en general conozcan el aporte que la Universidad Cooperativa de Colombia le está generando.

## **PROPOSITOS DE LOS INFORMES DE GESTIÓN**

En toda institución, sea ésta privada, pública o de economía solidaria, en toda empresa de cualquier sector económico o en cualquier actividad humana, siempre existen propósitos expresados en objetivos, los cuales son establecidos previamente a la iniciación de las actividades, hecho que en términos administrativos se denomina “Planeación, pre-supuestos, plan de acción y que en la medida del desarrollo del mismo, se deben evaluar, medir, observar, ajustar, corregir a través de decisiones provenientes de éstos mismos elementos.

Si los planes de desarrollo son la carta de navegación que orienta la acción académica y administrativa de la Universidad Cooperativa de Colombia, los **INFORMES DE GESTION** CONSTITUYEN LA CARTA DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO, PARA LA TOMA ACERTADA Y OPORTUNA DE DECISIONES<sup>7</sup>.

El informe de Gestión debe dar cuenta igualmente, de lo rutinario, de los procesos, los proyectos y actividades que agregan valor, con respecto a los resultados obtenidos en vigencias anteriores. Sin embargo es conveniente diferenciar dos tipos de informe con diferente nivel de complejidad y propósito comunicativo, pueden haber Informes de Gestión Particulares (por facultades y dependencias administrativas) los cuales deben contar con el nivel de detalle necesario para describir y analizar situaciones específicas en cada sede, y también Informes de Gestión Generales, en los cuales se debe consolidar la información de los particulares a partir de variables e indicadores preestablecidos, generalmente desde los planes de desarrollo lo que permite un análisis global del desarrollo institucional y el logro de la visión compartida nacional.

Es importante entonces resaltar que en la actualidad todo proyecto o actividad realizada desde las sedes, debe realizarse desde una perspectiva transversal, ya que éstos pueden contribuir, de manera simultánea, al cumplimiento de varios objetivos

---

<sup>7</sup> Universidad Nacional de Colombia. Informe de Gestión 2002. Bogotá 2003.

establecidos en el Plan Estratégico Nacional 2001-2006 “Movilización por la Excelencia”. Los informes de gestión igualmente deben cumplir los propósitos de información y de cumplimiento de las obligaciones legales que la Universidad Cooperativa de Colombia, tiene con el Estado, como entidad prestadora de un servicio público.

En síntesis, los informes de gestión hacen parte del gran sistema de información gerencial, necesaria en cualquier institución, pretendiendo con ello ,alimentar la cultura de la información, para que la recopilación, la organización y el procesamiento de manera periódica de ésta se convierta en compromiso propio en el contexto de la autorregulación, autoevaluación y mejoramiento continuo.

A continuación presentamos la macro estructura que debe orientar los informes de gestión del 2004 en las sedes de la UCC.

## **CONTENIDO**

1. INDICE
2. PRESENTACIÓN
3. INTRODUCCIÓN
4. **INFORME DE GESTIÓN ESTRATEGICA.** Describa las principales actividades realizadas durante el periodo y los indicadores de gestión teniendo como referente los siguientes items.
  - 4.1 **ESTRATEGIA 1 RENOVACIÓN CURRICULAR**
    - 4.1.1 **PROGRAMA ACTUALIZACIÓN Y RENOVACIÓN CURRICULAR**
      - 4.1.1.1. Comentarios generales
      - 4.1.1.2. Evaluación plan anual de mejoramiento
      - 4.1.1.3. Análisis de resultados
    - 4.1.2 **PROGRAMA FOMENTO A LA CULTURA DE LA AUTOREGULACIÓN Y LA AUTOEVALUACIÓN**
      - 4.1.2.1 Comentarios generales
      - 4.1.2.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
      - 4.1.2.3 Análisis de resultados
  - 4.2 **ESTRATEGIA 2 INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA ECONOMIA SOLIDARIA**
    - 4.2.1 **PROGRAMA DEMOCRATIZACION DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**
      - 4.2.1.1 Comentarios generales
      - 4.2.1.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
      - 4.2.1.3 Análisis de resultados

#### 4.2.2 PROGRAMA DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

- 4.2.2.1 Comentarios generales
- 4.2.2.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
- 4.2.2.3 Análisis de resultados

#### 4.3 ESTRATEGIA 3 MODELO DE GESTIÓN EFICIENTE

##### 4.3.1 PROGRAMA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GERENCIAL

- 4.3.1.1 Comentarios generales
- 4.3.1.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
- 4.3.1.3 Análisis de resultados

##### 4.3.2 PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

- 4.3.2.1 Comentarios generales
- 4.3.2.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
- 4.3.2.3 Análisis de resultados

#### 4.4 ESTRATEGIA 4 REDES DE COOPERACIÓN

##### 4.4.1 PROGRAMA VINCULACIÓN UNIVERSIDAD CONTEXTO

- 4.4.1.1 Comentarios generales
- 4.4.1.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
- 4.4.1.3 Análisis de resultados

##### 4.4.2 PROGRAMA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA.

- 4.4.2.1 Comentarios generales
- 4.4.2.2 Evaluación plan de mejoramiento continuo
- 4.4.2.3 Análisis de resultados

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### ANEXOS

- Mejor práctica de Democratización de la Educación Superior.
- Mejor práctica de Actualización y Renovación Curricular.
- Mejor práctica de Institucionalización de la Economía Solidaria.
- Mejor práctica de Diseño e Implementación de un Modelo Gerencial.
- Mejor práctica de Diversificación de Fuentes de Financiamiento.
- Mejor práctica de Vinculación Universidad y Contexto.
- Mejor práctica de Tecnologías de Información y Comunicación TIC.
- Mejor práctica de Fomento a la Cultura de la Autorregulación y la Autoevaluación.

Para la documentación de la "Mejor Práctica" en cada uno de los programas del PEN se deberá entregar un resumen ejecutivo por escrito por cada práctica que se desee registrar, preferentemente con un máximo de 10 cuartillas, el cual deberá contener lo siguiente:

1. Nombre del Proyecto
2. Sede y Dependencia
3. Programa del Plan Estratégico Nacional 2001 -2006 "Movilización por la Excelencia" al cual pertenece.
4. Integrantes del equipo de trabajo.
5. Teléfonos, fax y correos electrónicos.
6. Objetivos del Proyecto.
7. Alcance e Impacto del Proyecto según indicadores de los planes de mejoramiento: población beneficiada, ahorro obtenido, excedentes, mejoramiento en el servicio, etc.
8. Beneficios alcanzados y por alcanzar
9. Descripción y desarrollo del proyecto
10. Rentabilidad (costo-beneficio, cuando sea posible determinarlo)
11. Pruebas documentales: en papel, diskette, CD, videos

## BIBLIOGRAFÍA

Universidad Cooperativa de Colombia. “Cuadernos de Planeación 1, 2, 3, 4 y 5”. Bogotá 2003.

Departamento Nacional de Planeación. “Planes Indicativos”. En: [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

Beltrán, J. “Indicadores de Gestión”. Bogotá 1998.

Kaufman, R. MegaPlanning: practical tools for organizational success. Sage Publications, Inc. London 2000.

Sistema de Evaluación y Control de Gestión en: [www.mindefensa.gov.co](http://www.mindefensa.gov.co)

Universidad Cooperativa de Colombia. “Autoevaluación y Autorregulación-Guía de apoyo para los procesos de Autoevaluación en los programas académicos”. Medellín, Nov. 2003.

ICFES Sistema de Universidades Estatales SUE. “Indicadores de Gestión para las Universidades Públicas”. Bogotá, Mayo 2003.

Universidad Cooperativa de Colombia. “Memorias IV Encuentro Movilización por la Excelencia”. Santa Marta, Nov. 2003.