

CONSEJO DIRECTIVO
ACUERDO N° 084
(julio 21 de 2020)

**Por medio del cual se adopta el nuevo Plan de Desarrollo 2020-2022 en la
Institución Universitaria Salazar y Herrera.**

El Consejo Directivo de la Institución Universitaria Salazar y Herrera, en ejercicio de las funciones contempladas y atribuciones en los Estatutos Generales artículo 28 numeral 15, y

CONSIDERANDO QUE

PRIMERO. En el año 2019 expiró la vigencia del Plan de Desarrollo de la Institución Universitaria Salazar y Herrera

SEGUNDO. El Consejo Directivo, en sesión del 16 de julio de 2020 modificó la misión y visión de la IUSH

TERCERA. Es necesario adoptar un nuevo Plan de Desarrollo que responda a la proyección de la Institución en consonancia con las demandas del entorno de la Educación Superior, en condiciones de calidad, pertinencia y desarrollo armónico de todas las funciones sustantivas de la educación.

CUARTO. El nuevo Plan de Desarrollo se construyó de manera participativa, plural y representativa de todos los estamentos que conforman la comunidad universitaria.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO. Apruébese el Plan de Desarrollo 2020- 2022 de la Institución Universitaria Salazar y Herrera, cuyo texto se anexa a continuación.

ARTÍCULO SEGUNDO. La presente disposición rige a partir de la fecha.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Medellín, a los 21 días del mes de julio de 2020.



Pbro. JAIRO ALONSO MOLINA ARANGO
Rector y Representante Legal



Mg. SILVANA FRANCO OCHOA
Secretaria General



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020 – 2022

En armonía la Calidad, la Sostenibilidad y el Impacto del quehacer de la
Comunidad Salazar y Herrera al 2022

AUTORIDAD Y GOBIERNO INSTITUCIONAL

CONSEJO DIRECTIVO

Pbro. Jairo Alonso Molina Arango, Representante Legal y Rector
Pbro. Bernardo Colmenares Gómez, Delegado del señor Arzobispo de Medellín
Pbro. Samuel Ignacio Gálvez Osorio, Representante de la Arquidiócesis de Medellín
Mg. María del Carmen Ruiz Bedoya, Vicerrectora Académica
Esp. Yobana Andrea Tobón Correa, Vicerrectora Administrativa y Financiera
Esp. Gustavo Ríos Fernández, Vicerrector de Desarrollo Organizacional
Ricardo Rojas Escobar, Representante Estudiantes
Sergio Ortega Gómez, Representante Egresados

CONSEJO ACADÉMICO

Pbro. Jairo Alonso Molina Arango, Representante Legal y Rector
Mg. María del Carmen Ruiz Bedoya, Vicerrectora Académica
Doctora Alina Sorany Agudelo Alzate, Decana Escuela Administración
Mg. Jorge Monsalve Jaramillo, Decano Escuela de Ingenierías
Mg. Marlon Builes Sepúlveda, Decano Escuela de Artes
Mg. Diego Betancur Espinosa, Decano Escuela Ciencias Sociales y Humanas
Mg. Jhon Jairo Arango, Representante de los Docentes
Esp. Gustavo Ríos Fernández, Vicerrector de Desarrollo Organizacional
Ricardo Rojas Escobar, Representante Estudiantes
Sergio Ortega Gómez, Representante Egresados

DIRECTIVAS INSTITUCIONALES

Pbro. Jairo Alonso Molina Arango, Representante Legal y Rector.
Mg. María del Carmen Ruiz Bedoya, Vicerrectora Académica
Esp. Yobana Andrea Tobón Correa, Vicerrectora Administrativa y Financiera
Esp. Gustavo Ríos Fernández, Vicerrector de Desarrollo Organizacional
Mg. Silvana Franco Ochoa, Secretaria General - Directora Jurídica
Pbro. Juan Sánchez, Director de Pastoral
Natalia López Tobón, Directora de Bienestar

COMITÉ DE RECTORÍA

Pbro. Jairo Alonso Molina Arango. Representante Legal y Rector.

Mg. María del Carmen Ruiz Bedoya, Vicerrectora Académica

Esp. Yobana Andrea Tobón Correa, Vicerrectora Administrativa y Financiera

Esp. Gustavo Ríos Fernández, Vicerrector de Desarrollo Organizacional

Mg. Silvana Franco Ochoa, Secretaria General - Directora Jurídica

CONTENIDO

PALABRAS DEL RECTOR	6
INTRODUCCIÓN	7
IDENTIDAD INSTITUCIONAL.....	8
MISIÓN.....	8
VISIÓN	8
VALORES.....	8
PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO 2020 - 2022	10
FASE 1: DIAGNÓSTICO Y CIERRE DE RESULTADOS DE PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2015 - 2019	11
FASE 2: DESARROLLO PLANIFICADO Y TRANSITORIO DE LA IUSH DURANTE EL 2020-1	12
FASE 3: CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO 2020 - 2022	12
DEFINICIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO	15
EJE DE CALIDAD.....	20
EJE DE SOSTENIBILIDAD.....	26
EJE DE IMPACTO.....	30
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO.....	33

PALABRAS DEL RECTOR

La Institución Universitaria Salazar y Herrera –IUSH- cumple sus 25 años de existencia con cerca de 7.500 egresados que, con su impronta de humanismo cristiano e idoneidad profesional, vienen impactando en la sociedad y en este avanzar lo celebramos renovado nuestro compromiso con este Plan de Desarrollo 2020 2022, el cual surge desde la responsabilidad de lograr el propósito de la existencia en este periodo de la Institución al servicio de su comunidad educativa y de la sociedad soportado en tres ejes estratégicos de desarrollo: la Calidad, la Sostenibilidad y el Impacto como motores interdependientes e inter-armoniosos que, en símil a cada ser humano, se hacen valiosos en sí mismos, pero que alcanzan su plenitud cuando interactúan en sinergia los unos con los otros.

Esta hoja de ruta, se estructura desde la identidad católica, a la luz de una actualización completa del deber ser de los componentes de la Institución, la autoevaluación, el contexto y los retos liderados por el Ministerio de Educación Nacional para ofrecer educación de alto nivel cada vez mejor y se hace posible en la confianza, acompañamiento y liderazgo de nuestro talento humano de docentes, estudiantes, egresados y personal administrativo.

INTRODUCCIÓN

Este Plan de Desarrollo 2020 – 2022 a los 25 años de existencia de la IUSH se presenta en cuatro apartes que son: la Identidad como punto de partida e inspiración de desarrollo; la explicación de su construcción en tres fases; la definición del mismo en la que se muestra su estructura, propósitos y metas; y por último se presenta una metodología que debe seguirse para la ejecución del Plan.

Como parte de la concepción del desarrollo, para la IUSH el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la inspiran y por tanto complementa la definición de este Plan, como un deber universal con la humanidad, el planeta y la herencia que Dios nos permite administrar para las nuevas generaciones de seres vivos en armonía con el hombre.

Este plan aprovecha los aprendizajes obtenidos con la evaluación del anterior Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2015 – 2019, se armoniza con la actualización de la normatividad de educación superior en Colombia y las buenas prácticas de calidad que comprende el Acuerdo 02 de 1 de julio de 2020 del CESU para la Acreditación en Alta Calidad y con los ajustes que, por los cambios del contexto requirieron el PEI y las políticas institucionales, lo que nutrió sus ajustes finales.

IDENTIDAD INSTITUCIONAL

MISIÓN

La Institución Universitaria Salazar y Herrera, es una obra de la acción educativa de la Arquidiócesis de Medellín que, en el marco del ideario de humanismo cristiano, contribuye al mejoramiento de la sociedad con una propuesta educativa que se propone:

- la formación integral evidenciada por la alta calidad humana, ética, académica, profesional y por la responsabilidad social de su comunidad educativa.
- la apropiación, uso y transferencia del conocimiento mediada por la investigación, la innovación, el emprendimiento, la tecnología y la creación.

VISIÓN¹

La Institución Universitaria Salazar y Herrera, en cuanto Institución Católica, se proyecta mediante la interacción dinámica y creativa entre la Fe, la Razón, el Ser, la Ciencia, la Innovación, el Emprendimiento y la Tecnología, para impactar en la sociedad dando respuesta a problemáticas reales, por medio de su comunidad educativa, programas y proyectos de calidad en un marco de sostenibilidad.

VALORES

- **Fe:** con relación al año de la fe en el 2012, el Papa Benedicto XVI reflexionó que frente al contexto que vive el ser humano: "En efecto, en nuestro tiempo es necesaria una educación renovada en la fe... la fe es un don de Dios, pero también es un acto profundamente humano y libre.". En este sentido, la fe hace parte de los valores de la IUSH con la pretensión que libremente, cada integrante de la comunidad Salazar y Herrera opte por que este valor y le

¹ Básicamente se puede decir que hay dos tipos de visiones: las que están definidas en una fecha concreta que tienen la virtud de enfocar un punto de llegada para comprometer a su alcance de una manera concreta y clara; y el tipo de visiones de carácter utópico que en palabras de Fernando Birri: "La utopía está en el horizonte, camino dos pasos, ella se aleja dos pasos, y el horizonte se corre diez pasos más allá. ¿Entonces para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para caminar" y para concluir la frase para caminar con una dirección y sentido y este es el tipo de Visión que se presenta y es propia a la identidad del humanismo cristiano, pues este te marca el horizonte de ser como nuestro Padre Dios que es perfecto (confróntese: Evangelio de San Mateo 5: 48)

acompañe en su ser, conocer y actuar a lo largo de la vida con sentido y propósito. Complementariamente este valor está en diálogo permanente con el conocimiento y en su integración ambos adquieren mayor significado como dijo San Agustín en uno de sus sermones “Creo para entender y entiendo para creer”.

- **Dignidad Humana:** incorporar este valor en la cotidianidad de la IUSH y en proyección con el Plan de Desarrollo, traza el compromiso de dignificar la persona haciéndole honor a su capacidad de grandeza y poder de transformación que se tiene de si mismo, de los otros y del contexto siempre con una consciencia humana.
- **Compromiso:** en el marco de este Plan de Desarrollo, el compromiso se hace fundamental en cuanto a que define una conexión entre el propósito escrito y el accionar frente al mismo de cada uno de los integrantes de la comunidad Salazarista, sin el cual, este Plan sería una simple letra muerta. Además, este valor llevado como herencia del paso por la Institución en nuestros graduados y mantenido por los estudiantes, los docentes y servidores, garantizan la calidad, la sostenibilidad y el impacto de la Institución reflejada en la sociedad.
- **Disciplina:** no hay propósito por grande que sea que, sino está acompañado por la disciplina, no se malogre y, al contrario, una adecuada disciplina puesta al servicio de un gran propósito hace que sea posible. En este sentido este Plan define en uno de sus capítulos, las orientaciones para que este valor sea el motor que permita gestionarlo y lograrlo.

La armonía de los cuatro valores y en el orden presentado, permiten desarrollar una amplia variedad de valores como el servicio, la solidaridad, la confiabilidad, la justicia, el respeto, la comprensión, la prudencia, la decisión y la efectividad. Por ejemplo, quien tiene fe y sabe que Dios le Ama y espera que nos amemos y amemos a los otros como Él, quien además vive y comprende la dignidad humana, quien tiene el compromiso para actuar conforme con lo que cree y tiene la disciplina para llevarlo a cabo de manera sistemática, necesariamente ejercerá el valor del servicio y la solidaridad.

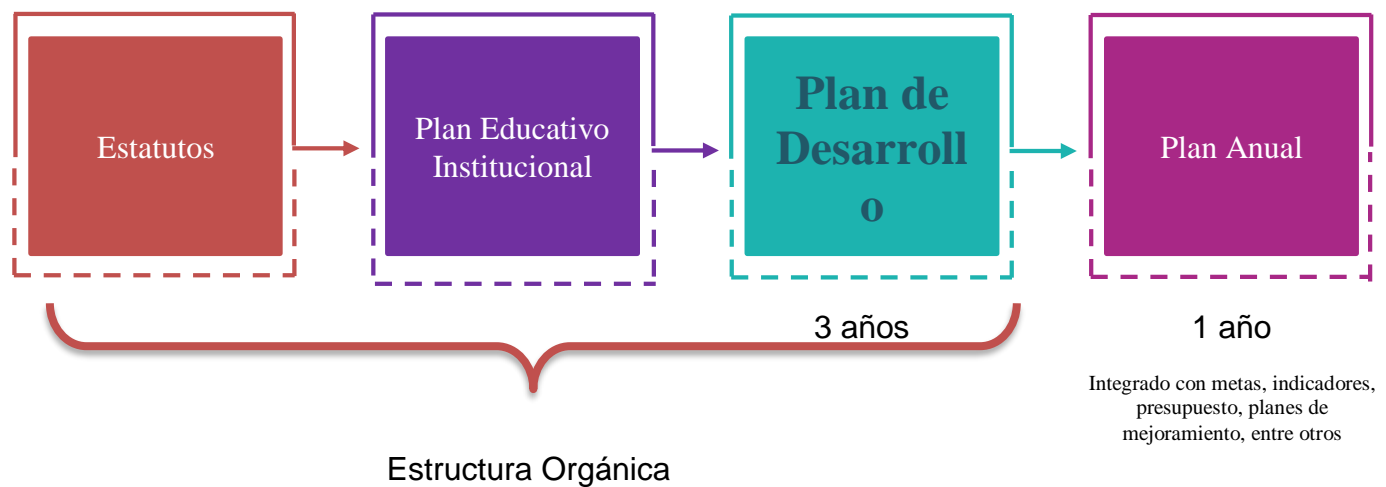
PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO 2020 - 2022

Como parte del proceso de formulación del Plan de Desarrollo se identificó el estado de actualización de los Estatutos y del Proyecto Educativo Institucional, debido que son su base al entender el desarrollo como la proyección de la identidad de la IUSH en el futuro y sus elementos fundamentales están definidos en tales manifiestos.

Al respecto, se encontró que el PEI venía teniendo un proceso de actualización debido entre otros aspectos, al cambio de la normatividad del Ministerio de Educación Nacional y las posibilidades nuevas de mejoramiento encontradas en las autoevaluaciones.

Lo anterior implicó un trabajo coordinado entre los procesos de actualización del PEI y del Plan de Desarrollo de manera que, aunque fueron definidos en paralelo, se mantenga la dependencia que el Plan de Desarrollo debe tener del PEI.

En la siguiente imagen se muestran las relaciones que tiene el Plan de Desarrollo con algunos de los componentes Institucionales, como son los ya mencionados para su conceptualización y la necesidad que tiene de que para su aplicación se definan posteriormente los planes de acción anual como instrumento que aterriza en cada vigencia las posibilidades de su aplicación en armonía con las evaluaciones periódicas de logro, las capacidades desarrolladas, los retos y el presupuesto; además se muestra cómo la Estructura Orgánica debe ser revisada a la luz de los posibles cambios en los Estatutos, el PEI y el Plan de Desarrollo, que conlleva a su vez, que tal Estructura sea también revisada durante el diseño de este Plan.



Este Plan, se desarrolló en las fases que a continuación se presentan

FASE 1: DIAGNÓSTICO Y CIERRE DE RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2015 - 2019

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Institución Universitaria Salazar y Herrera 2015 – 2019, fue construido con una consultoría externa, con baja participación de la comunidad universitaria y bajo una estructura orientada a alcanzar el objetivo de presentarse a la Acreditación Institucional, que no se cumplió por diferentes factores y entre ellos los siguientes:

- Durante la ejecución del Plan de Desarrollo, que solo fue de 5 años, se presentó una transición de tres (3) rectores, por motivos relacionados a que el primero cumplió su ciclo dentro de la Institución con cerca de 20 años de servicio y el segundo falleció, lo que complejizó el mantenimiento de un mismo liderazgo y estilo para el cumplimiento de las metas.
- Además de los cambios de las Rectorías, en la unidad encargada de direccionar la ejecución del Plan, se tuvieron 4 jefaturas diferentes que trataron de establecer bajo la misma Visión, cuatro metodologías e ideologías distintas, derivadas de dichas transiciones.
- Entre los cambios de liderazgo mencionados durante su ejecución, se decidió que no se le daría prioridad a esa meta, lo que ocasionó la no ejecución integral del Plan, sin que ello signifique que la IUSH hubiera dejado de avanzar, sino que lo hizo en otros aspectos diferentes.

Además, se revisaron todas las metas del Plan de Desarrollo involucrando para su evaluación a todos sus responsables, realizando talleres y revisión de evidencias de logro.

Como resultado se encontró que de los 232 indicadores solo se lograron 76, lo que implica un 32,76% de cumplimiento del Plan, que de manera específica discriminando entre cada una de sus tres líneas estratégicas, se encontró lo siguiente:

- Línea de Visibilidad e Impacto de los Diferenciadores Institucionales, se cumplieron 33 metas.
- Línea de Institucionalidad y Gestión Autónoma se cumplieron 14 metas.

- Línea de Actualización Permanente de la Formación desde una Identidad Católica, se cumplieron 29 metas.

Como aprendizaje, tales hallazgos enseñaron que este Plan además de crearse de manera más participativa, también obligan a que en el mismo se defina de manera más específica que en el anterior, su método de ejecución para que los estilos directivos no condicionen su logro, para lo cual se reserva el capítulo final.

FASE 2: DESARROLLO PLANIFICADO Y TRANSITORIO DE LA IUSH DURANTE EL 2020-1

La Institución Universitaria Salazar y Herrera, comenzó el año 2020 sin el establecimiento del Plan de Desarrollo durante el primer semestre, debido principalmente a que era prudente que el PEI y el Modelo de Acreditación de Alta Calidad, que definiría el Ministerio de Educación Nacional, estuvieran actualizados como base, de manera que se definió una planificación que permitiera avanzar en calidad utilizando como Instrumento de planificación, al Presupuesto de 2020 el cual está dividido por 22 unidades que en total gestionan 269 asuntos entre proyectos y actividades de mejoramiento para mantener la Institución en adecuado ritmo de desarrollo mientras se encontraba prudente la definición de este Plan.

Por lo anterior, la definición del presupuesto no obedeció a un ejercicio meramente económico, pues el mismo se articuló a las demandas académicas, administrativas y de funcionamiento que requiere la Institución, previo análisis de la evaluación de ejecución del Plan de Desarrollo 2015 – 2019, el cual permitió establecer una línea base sobre la cual identificar el estado de la IUSH y desde allí por medio de grupos focales se plantearon retos para ser cubiertos desde la vigencia 2020, que fueron los orientadores para la construcción del presupuesto y que con la orientación que se dio se obtuvieron insumos primordiales para la construcción de este Plan.

FASE 3: CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO 2020 - 2022

Teniendo en cuenta los resultados del Plan de Desarrollo se realizó un diagnóstico y proyección de la IUSH con la participación del 90% del personal de la Institución y todos los líderes de las unidades académicas y administrativas, con ejercicios en diferentes sesiones en donde se revisaron los resultados del Plan anterior, las

autoevaluaciones, el organigrama y el mapa de procesos, respondiendo cuestionamientos como:

- Con el fin de garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento de la Misión de la Institución durante los próximos 10 años ¿Cuáles creen ustedes son los principales retos u obstáculos a los que se enfrenta a la Institución?
- En atención a los retos planteados ¿De qué manera podemos superar esos obstáculos o convertir los retos en oportunidades de mejora?

Se establecieron capacitaciones, diálogos, lluvias de ideas y debates para proponer las estrategias que contiene este Plan.

En las siguientes imágenes se muestran algunos de los espacios de trabajo para la construcción de este Plan.



Adicionalmente se incluyeron estudiantes

mayor participación en los análisis y personal administrativo



Adicionalmente se incluyeron estudiantes, e

unas encuestas y dieran sus aportes usando para ello las siguientes piezas publicitarias:



Como ejercicio complementario, se decidió realizar la revisión de todas las Políticas de la Institución a la luz de las autoevaluaciones y de la renovada normatividad del Ministerio de Educación Nacional en lo referente a los registros calificados y a la acreditación en alta calidad según el Decreto 1330 de 2019 y el Acuerdo 02 de 2020 del CESU respectivamente, que fueron apropiados y analizados por todos sus líderes, actualizando o creando las políticas y proponiendo las líneas necesarias de desarrollo y estrategias para su logro en el largo plazo; tal trabajo sirvió de base complementaria para ajustar este Plan de Desarrollo fortaleciendo su concepción de construcción colaborativa.

FASE 4: APROBACIÓN DE LA BASE ESTRATÉGICA Y CONSTRUCCIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DETALLADA

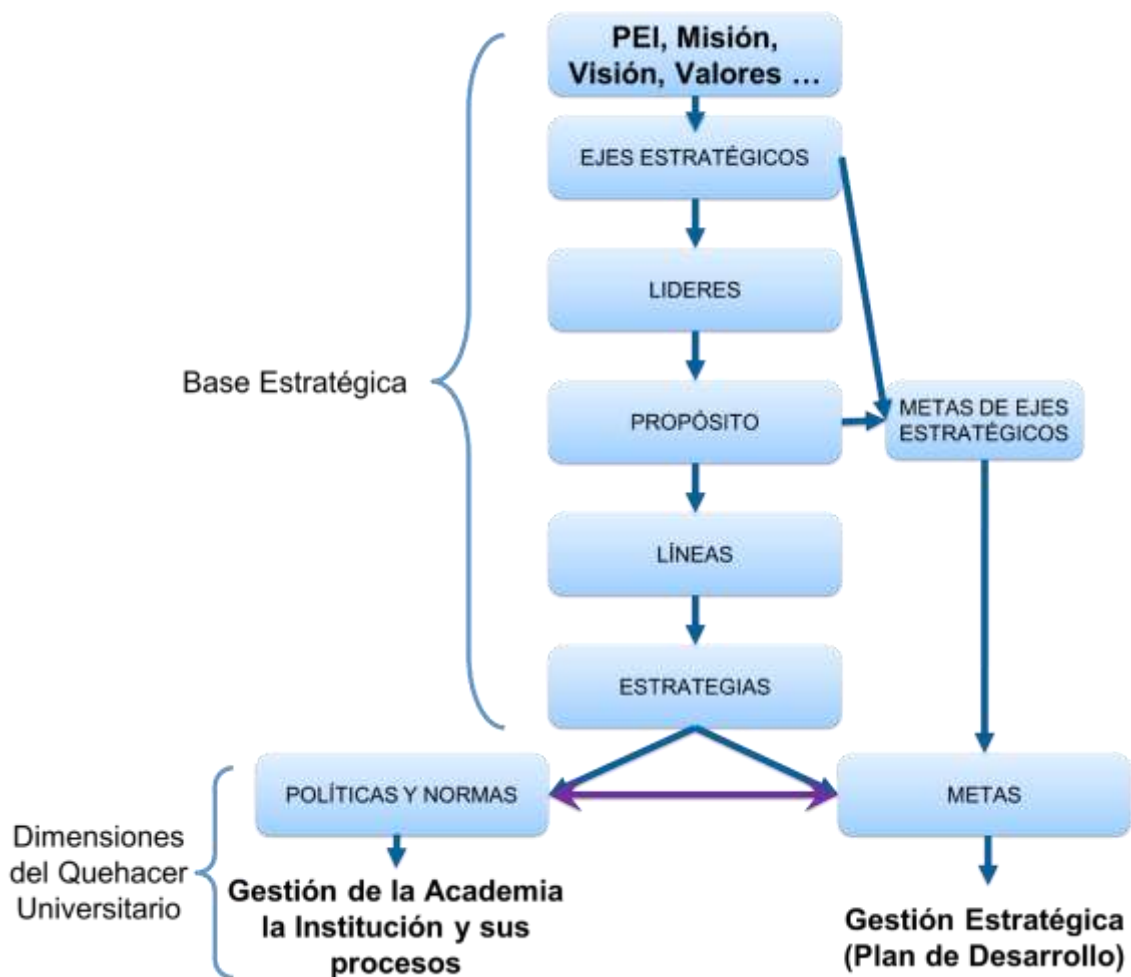
Esta fase conlleva los siguientes pasos:

1. La consolidación del Plan de Desarrollo en su Base Estratégica
2. La presentación al Consejo Directivo para su aprobación

3. Posterior a la aprobación del Consejo Directivo, se procede al desarrollo del despliegue de las metas específicas con un trabajo participativo de los principales involucrados que garantizarán sus logros y el resultado de esta fase se convertirá en un anexo fundamental del Plan de Desarrollo 2020 - 2022. Su producto determinará los responsables de ejecución de las metas específicas del Plan, así como la definición cuantitativa y de alcance temporal de las mismas relacionadas para cada estrategia.

DEFINICIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

Considerando lo anterior, se definió que la estructura adecuada para el Plan de Desarrollo 2020 -2022 de la IUSH debe ser de la siguiente manera:



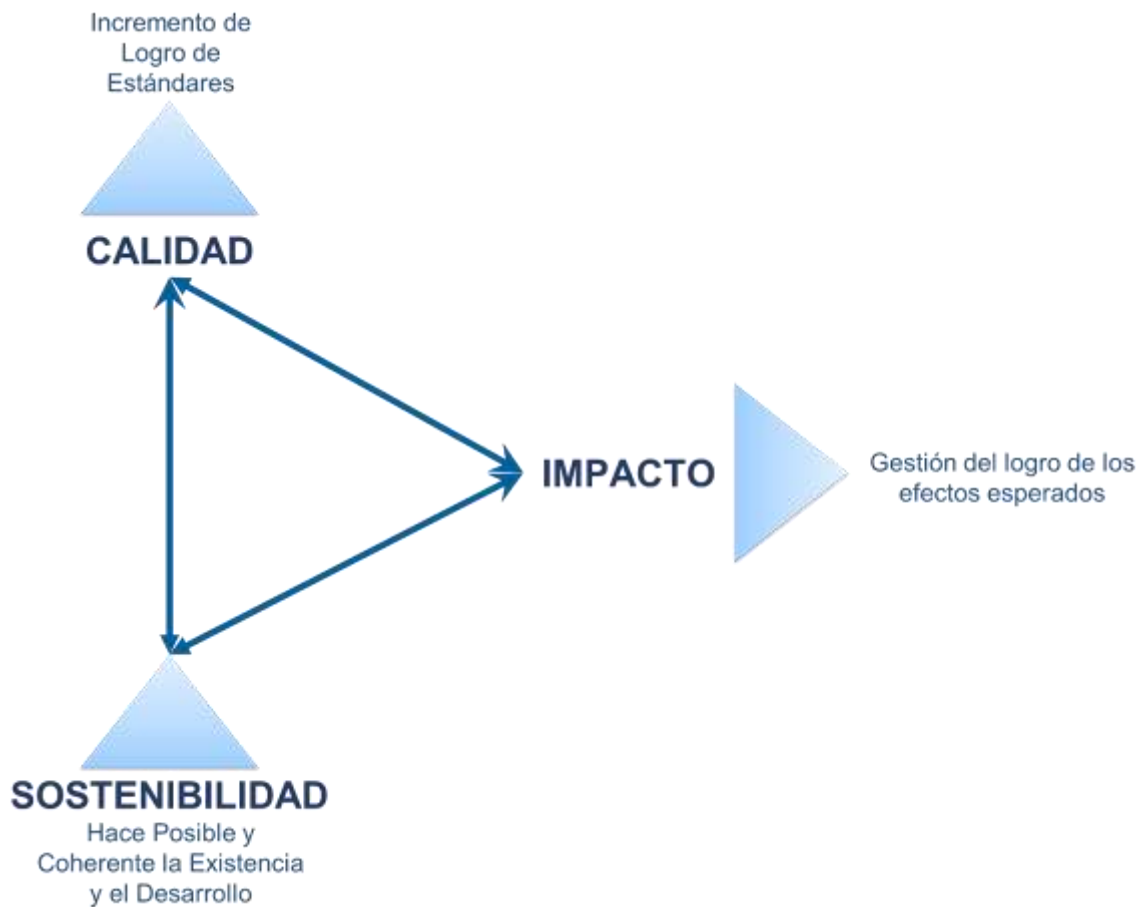
En la gráfica anterior, el PEI que se ubica en la parte superior, se ejecuta en dos dimensiones que se encuentran en la base: la Gestión de la Academia, la Institución y sus procesos que desarrolla en el día a día el paradigma de calidad y la identidad en las funciones sustantivas y se orientan por medio de Políticas y Normas; y el Plan de Desarrollo que concretiza la Gestión Estratégica de mediano plazo y se aterriza en las metas.

La columna central da por tanto fundamento y base para el quehacer operativo y estratégico de la IUSH, lo que le da coherencia y cohesión como comunidad que se piensa a futuro y responde a su Misión.

Este Plan contempla dos tipos de metas, las de ejes estratégicos, que definen los esperables más relevantes y las metas asociadas a estrategias que aterrizan el Plan y construyen el futuro de la IUSH desde su base de acción, de manera que estas últimas son la causa que producen el efecto de logro de las primeras.

Es importante hacer notar del gráfico la línea de doble sentido de color morado que relaciona la interdependencia entre las políticas, las normas y las metas, lo que consistencia entre lo que se hace con el desafío de desarrollarlo hacia un futuro siempre mejor. De allí que es esperable que muchas metas del Plan de Desarrollo le definan retos a los postulados de las normas y políticas.

Respecto a los Ejes Estratégicos inspirados desde el PEI, la Misión, la Visión y los Valores, se definen tres que direccionan el Plan y son la **Calidad**, la **Sostenibilidad** y el **Impacto**, los cuales se interrelacionan con sinergia de manera esquemática como se muestra en la siguiente imagen:



En la imagen, el Eje de Calidad impulsa y direcciona el crecimiento y desarrollo de la IUSH con el incremento en el logro de estándares de calidad posibilitando que la Institución ascienda de nivel con logros y efecto en su reconocimiento, de allí que se sitúa en la parte superior con un triángulo con dirección ascendente; el Eje de Impacto vigila y acompaña el quehacer universitario para que se generen los impactos esperados de los propósitos definidos, por lo cual se ubica al lado derecho con una orientación al avance y el Eje de la Sostenibilidad hace posible todo lo anterior en un marco de coexistencia entre la calidad, el impacto, el desarrollo económico, el desarrollo humano y el medio ambiente en el largo plazo, por lo cual aparece en la base que soporta todo.

Como se verá más adelante, cada Eje Estratégico estará liderado por cada una de las vicerrectorías de la IUSH, liderazgo que para los efectos estratégicos debe entenderse de índole **matricial** y no de forma orgánica o por funciones. Por ejemplo, una parte de la gestión del Desarrollo Social, referente a sus proyectos y programas, se coordinan desde la Dirección de Pastoral, las Escuelas y Extensión.

La claridad respecto a los niveles de responsabilidad y liderazgo de cada parte del Plan se definen en el anexo de metas asociadas a cada estrategia, el cual es construido posteriormente a la aprobación del Consejo Directivo de la Base Estratégica de este Plan.

El **Eje de Calidad**, está liderado por la Vicerrectoría Académica, debido a que desde esta Vicerrectoría se direccionan los principales procesos Misionales de la Institución y desde allí que la apropiación y liderazgo de los estándares de calidad cobran sentido pues todos existen para que los resultados en las funciones sustantivas superen las buenas prácticas y resultados de calidad, independientemente que se trate de asuntos administrativo o académicos.

Este Eje permea toda la IUSH y en igual medida permea todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible; sin embargo, directamente se ocupa de atender en sus logros principalmente los siguientes ODS:



El **Eje de Sostenibilidad** se encuentra liderado por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera. Desde este eje se gestiona el buen uso de los recursos, tanto económicos como el consumo de los naturales y la actual generación de energía solar; también lidera la gestión del talento humano y da direccionamiento para la gestión del Buen Gobierno y la consolidación institucional, respondiendo a los tres elementos principales del desarrollo económico, desarrollo humano y el compromiso ambiental.

En cuanto a los ODS que este eje desarrolla se encuentran de manera directa los siguientes:



El **Eje de Impacto**, lo lidera la Vicerrectoría de Desarrollo Organizacional para vigilar y gestionar los impactos de este Plan y de garantizar que este se ejecute en su integralidad. Debido a que se espera que todos los ODS sean logrados con sus respectivos impactos, este eje al igual que el eje de calidad, los permea todos, pero de manera directa, los siguientes:



EJE DE CALIDAD

La calidad le pone norte a todo lo que hace la IUSH y enmarca en una palabra su principal característica, dando por tanto línea a todos programas, procesos, proyectos, unidades y a la comunidad universitaria de la IUSH.

Considerando que en educación superior los cambios que definen procesos sólidos de calidad y la elevación de sus estándares toman en evidenciarse más de los tres años que dura este plan, las siguientes son las metas generales de este Eje Estratégico en tres componentes que son:

- Mantener la acreditación de los 6 programas acreditados que, para el semestre 2020-1 formaban al 37% de la población estudiantil, de manera que en sus reacreditaciones el tiempo de vigencia aumente.
- Presentar un programa adicional al CNA antes de culminar el 2022.
- Consolidar de manera sistémica la autoevaluación y el aseguramiento de la calidad con miras a la acreditación institucional, con el desarrollo de una autoevaluación completa y la implementación del plan de mejoramiento antes de culminar el 2022.

Las siguientes son las líneas que lidera este Eje de desarrollo:

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
	Respecto al Aseguramiento de la Calidad
Gobernanza y construcción de una cultura de rendición de cuentas	Actualizar el Gobierno del Aseguramiento de la Calidad Implementar la rendición de cuentas con transparencia
Planeación estratégica para el aseguramiento de la calidad	Alinear los planes y proyectos de la institución con el aseguramiento de la calidad
Modelo institucional autoevaluación	Definir un modelo de autoevaluación institucional que integren los criterios de calidad Implementar normas de gestión, que favorezcan los resultados de la institución
Acreditación Institucional	Implementar la autoevaluación y el plan de mejoramiento con fines de acreditación institucional
Reacreditación de Programas	Fortalecer la ejecución y seguimiento del plan de mejoramiento de los programas acreditados

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
<p>Acreditación de Programas</p> <p>Rastreo de la historia identidad y definir la identidad y ADN de la IUSH</p>	<p>Implementar la autoevaluación y los planes de mejoramiento con fines de acreditación de los programas que tengan mayor acogida</p> <p>Darla a conocer a nivel interno en un trabajo de endomarketing que permita homologar un piso común para los nuevos retos colectivos, individuales y para integrar necesidades y nuevos lenguajes del contexto latinoamericano y local</p>
<p>Planes de mejoramiento de los programas</p>	<p>Respecto a las Escuelas</p> <p>Actualizar las autoevaluaciones de todos los programas</p> <p>Definir y ejecutar con evidencias los planes de mejoramiento</p>
<p>Fortalecimiento de la cultura de permanencia con calidad y graduación</p> <p>Promoción y gestión de recursos para el desarrollo de la permanencia con calidad y graduación estudiantil²</p> <p>Accesibilidad Financiera</p> <p>Articulación de la comunidad académica para la permanencia con calidad y graduación estudiantil</p> <p>Implementación de un seguimiento a la deserción con carácter investigativo</p>	<p>Respecto a la permanencia con calidad y la graduación</p> <p>Fortalecer la gobernanza de permanencia y la graduación</p> <p>Divulgar y promover la apropiación de la Política de permanencia con Calidad y Graduación</p> <p>Captar recursos y aprovechar las capacidades instaladas para favorecer la permanencia con calidad y la graduación</p> <p>Revisar modelos de financiamiento y cobro de matrículas para facilitar la permanencia estudiantil.</p> <p>Integrar a la comunidad académica con el plan institucional de permanencia estudiantil,</p> <p>Monitorear el impacto desde las acciones de docencia al plan de permanencia</p> <p>Implementar un modelo de investigación que de soporte al plan de permanencia con calidad y graduación estudiantil</p> <p>Identificar e intervenir los factores de riesgo identificados en la investigación</p>
<p>Articulación con unidades académico</p>	<p>Vincular a los estudiantes con las actividades internas que favorezcan la permanencia y graduación estudiantil</p>

² Esta línea también se repite en el eje de Sostenibilidad

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
administrativas de la IUSH y con organizaciones externas	<p>Gestionar la participación de los estudiantes en las actividades que se realicen desde las organizaciones externas que favorezca a la permanencia y graduación estudiantil</p> <p>Integrar el entorno familiar de los estudiantes con las actividades que contribuyan a la permanencia y graduación estudiantil</p> <p>Respecto a la evaluación</p>
Evaluación y Currículo	Analizar y mejorar el proceso de evaluación de los estudiantes
Evaluación y colaboradores	Analizar y mejorar el proceso de evaluación del personal docente y administrativo
Mejoramiento de la Evaluación	Analizar el nivel pertinencia y efectividad de los modelos de evaluación
Respecto a los Egresados	Ajustar los procesos de evaluación
Seguimiento y acompañamiento a egresados	<p>Garantizar la administración y gestión de la información de los egresados</p> <p>Desarrollar estrategias e Instrumentos que permitan el seguimiento a los egresados</p>
Vinculación del egresado a la vida institucional	<p>Fomentar la participación de los egresados en los Consejos Directivo, Académico y de Escuelas</p> <p>Brindar espacios de actualización académica y de integración a la vida institucional</p>
Intermediación laboral	<p>Fortalecer los programas de promoción a la inserción laboral de los egresados</p> <p>Respecto a la práctica empresarial</p>
Implementación de la reglamentación del proceso de prácticas empresariales	<p>Actualizar el Reglamento de Prácticas</p> <p>Divulgar la política, planes y proyectos de las prácticas empresariales</p>
Articulación e interacción permanente con el sector empresarial	<p>Mantener una comunicación asertiva con las organizaciones aliadas</p> <p>Interactuar con redes nacionales e internacionales que favorecen la calidad de los procesos de práctica empresarial</p>
Gestión del conocimiento y retorno curricular	<p>Sistematizar las de experiencias de práctica</p> <p>Proponer actualizaciones curriculares a los currículos</p> <p>Respecto a la virtualidad</p>

LÍNEAS		ESTRATEGIAS
Mejoramiento de recursos tecnológicos	de	Realizar Vigilancia estratégica de las mega tendencias de educación virtual Actualizar las plataformas tecnológicas
Competencias pedagógicas y didácticas	y	Desarrollar contenidos para los programas académicos con cursos 100% virtuales Desarrollar contenidos como apoyo a la presencialidad Articular las acciones del Centro de Educación Virtual con los planes de capacitación y formación institucional de la comunidad académica Capacitar y utilizar de forma pertinente, responsable y eficiente las herramientas tecnológicas para el contexto educativo
Producción de contenidos virtuales por Extensión ³	de	Diseñar, construir y/u operar cursos a la medida para el sector externo Articular permanente la Virtualidad con el Centro de Extensión y Formación Continua Prestar servicios de Extensión de los programas y labor social con los colegios Arquidiocesanos
Respecto a la Investigación, innovación, desarrollo empresarial y creación artística y cultural		
Construcción de una cultura de investigación	de una de	Fortalecer la gobernanza del sistema universitario en la co construcción de una cultura investigación para la Institución Universitaria Salazar y Herrera Definir, formular y divulgar los documentos que regulen y faciliten el fomento de la cultura de Investigación creación artística, innovación y desarrollo empresarial Gestionar los de recursos de la investigación ⁴
Formación de pensamiento innovador e investigador	de un e	Intervenir en el currículo Formar docentes de Talla mundial para la investigación
Gestión de investigación, innovación y emprendimiento de la investigación ⁵	de la y	Gestionar la financiación de la investigación Desarrollar la producción y divulgación de la investigación
Relacionamiento estratégico con el		Generar recursos Desarrollar Convenios, Redes y Membresías

³ Esta línea también apoya el Eje de Sostenibilidad y por tanto se repite.

⁴ Esta estrategia se repite en el Eje de Sostenibilidad

⁵ Esta línea también se repite en el Eje de Sostenibilidad

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
entorno con el fin de dar respuestas a problemas ⁶	Promocionar la investigación y posicionar la imagen Fortalecer los Registros de Marca y de Propiedad Intelectual
Construcción de una cultura de internacionalización	Respecto a la Internacionalización Definir la gobernanza, articulación y corresponsabilidad del sistema universitario en la co-construcción de una cultura de internacionalización Definir, formular y divulgar documentos regulen y faciliten el fomento de la cultura de internacionalización Gestionar los recursos con transparencia, equidad y en pro del bien común.
Impulsar comunidades globales de aprendizaje	Gestionar la movilidad de Estudiantes Gestionar la movilidad de Académicos Gestionar la movilidad de investigadores Gestionar la movilidad de directivos y personal administrativo
Fomentar la revisión del estado del arte internacional en el diseño curricular y la adopción de estrategias que reflejen los resultados de aprendizajes en el estudiante	Internacionalizar los planes de formación Formar Docentes con competencias Internacionales e interculturales Formar e implementar nuevos ecosistemas pedagógicos acordes con las mega tendencias de enseñanza aprendizaje mundial
Gestión de la internacionalización de la investigación, innovación y emprendimiento	Financiar la investigación en ámbitos internacionales Gestionar la producción y divulgación internacional de la investigación
Co-creación internacional para el relacionamiento estratégico y el desarrollo	Desarrollar la Interacción estratégica con el contexto Promover la interculturalidad como detonante de la ciudadanía global Gestionar la Co-creación internacional para el desarrollo
Articulación entre la docencia	Respecto al relacionamiento con el sector externo Construir una cultura de Extensión y Proyección Social Fortalecer el relacionamiento con el sector Externo

⁶ Esta línea con sus estrategias está referenciada también en el Eje de Sostenibilidad.

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
investigación y la extensión y proyección social	Establecer relaciones pertinentes y permanentes con los diferentes actores sociales internos y externos Identificar las necesidades en materia de capacitación que fortalezcan las competencias de los participantes Respecto al Centro de Cultura y Biblioteca
Promoción y articulación de la gestión del centro de cultura y biblioteca con la comunidad educativa	Mantener colecciones suficientes y pertinentes para apoyar el nivel Académico, Investigativo y Cultural Diseñar y ofrecer servicios especializados e innovadores que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios Realizar marketing Bibliotecario que impacte y de visibilidad a las acciones y servicios del Centro de Cultura y Biblioteca Pertener a redes de trabajo colaborativo de alcance local, nacional e internacional
Gestión tecnológica	Gestionar la adquisición de diferentes programas y herramientas tecnológicas
Transferencia de la gestión cultural desde el Centro de Cultura y Biblioteca ⁷	Trabajar propuestas culturales con escuelas, centros y entes externos que impacten socialmente
Promoción y articulación de la gestión de bienestar institucional en la comunidad educativa	Respecto al Bienestar Divulgar la política, los planes y proyectos de Bienestar Institucional Evaluar la participación y apreciación de impacto de los programas y actividades ejecutadas por Bienestar Institucional
Salud vital	Brindar servicios de salud física Promocionar la salud física
Salud mental	Promover la Armonía Emocional Orientar en Potenciación Psicopedagógica
Cultura deportiva y actividad física	Promover el estado físico saludable Impulsar el deporte y la representación institucional Promover el deporte individual y recreativo Reconocer y estimular la representación institucional
Mediación social y expresión cultural y artística	Propiciar el desarrollo humano Promover el Arte y cultura Propiciar la diversidad, interculturalidad e inclusión social
	Respecto a la infraestructura tecnológica

⁷ Esta línea incide en los tres ejes

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
Recursos tecnológicos	Realizar Vigilancia estratégica de la aplicación de la industria 4.0 a la IUSH Actualizar las plataformas tecnológicas, acordes con la innovación al servicio de la comunidad educativa Mantener disponibles los equipos, espacios, laboratorios y servicios de TI
Disponibilidad, confiabilidad y accesibilidad de la información	Garantizar el almacenamiento y resguardo de la información en todo su ciclo de vida Garantizar la seguridad de la información. Promover el adecuado uso de la información y sus sistemas de soporte y acceso.
Implementar Big-Dat	Implementar la analítica de datos para desarrollar la correcta toma de decisiones dentro de la organización Implementar Big-Data: mejorando la calidad de datos con el cumplimiento del reto anterior con el nuevo sistema integral de información. .Implementar inteligencia artificial e inteligencia de negocios.
Gestión y proyección de necesidades o requerimientos de infraestructura física y equipamiento	Respecto a la infraestructura física Definir el plan maestro de infraestructura y equipamiento Adecuar, mantener y conservar de la infraestructura física y equipamiento Promover el adecuado uso y aprovechamiento de la infraestructura física
Control de activos	Generar la metodología de adquisición, ingreso, asignación y control de los activos
Seguridad de la comunidad universitaria	Brindar confianza a la comunidad universitaria, proteger sus bienes y los de la Institución
Comunicación	Respecto a la comunicación y el mercadeo Definir y mejorar los canales acordes a los segmentos para lograr efectividad en la comunicación con la comunidad universitaria.

EJE DE SOSTENIBILIDAD

La Sostenibilidad, desde que fue tratada en Rio de Janeiro en la Cumbre de la Tierra en 1987 y quedó plasmada en el informe “Nuestro futuro común”, ha pasado de ser un deseable a ser una responsabilidad que la IUSH asume como parte integral de

su desarrollo sostenible, el de su comunidad académica y su actuar, retomando su definición como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”⁸ y trata tres aspectos: el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente.

Para la IUSH, el desarrollo social pasa por el desarrollo humano y desde allí, se entiende para los efectos de este Plan como el Desarrollo Humano de la IUSH, con un enfoque de desarrollo individual y social, que posibilita además el compromiso con el medio ambiente. El desarrollo humano de los servidores de la IUSH, implica que parte del mismo está enfocado en su capacidad de mejorar su desempeño al servicio de la Institución, pues el primer servicio social al que se debe impactar es al propio de la educación superior⁹.

Las metas generales de este Eje Estratégico desde cada uno de sus tres componentes, son las siguientes:

Desarrollo económico de la IUSH:

- Diversificar las fuentes de ingreso de manera que las matriculas aporten máximo el 85% del sostenimiento de la Institución
- Desarrollar las fuentes de ingreso de las funciones sustantivas de investigación y de extensión para que aporten al menos 15% de los ingresos de la Institución, que implícitamente condicionan el incremento de su dinamismo con pertinencia práctica para su público objetivo de manera que generen más ingresos.
- Aumentar al 2022 el EBITDA en un 32% respecto al resultado de 2020, con una participación sobre el ingreso del 16%
- Pagar el 30% de la deuda de largo plazo durante la vigencia de este Plan

Lo anterior, de manera que sea financiable y sostenible el mejoramiento y aseguramiento de la calidad.

Desarrollar el Talento Humano de la IUSH:

⁸ Tomado del informe titulado “Nuestro futuro común” de 1987, de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, como fruto de la cumbre por la Tierra en Rio de Janeiro en 1987

⁹ Además de los proyectos sociales que se desarrollarán, es importante que en primera medida se reconozca el servicio de la IUSH como un servicio social y en tal sentido, mejorar el desempeño de los docentes y del personal administrativo en el marco de la Misión está conforme a las palabras de Nuestro Señor Jesucristo según el Evangelio de San Mateo 7:3 – 5 que invita a que, en otras palabras, se mejore primero desde la propia casa y por tanto, el enfoque no es de una simple gestión del talento humano con desarrollo empresarial, es un enfoque frente al mejoramiento del servidor de la IUSH que cumple una labor social de alta responsabilidad e impacto.

- Contar con el 100% de los servidores de la IUSH con seguimiento y plan de mejoramiento anual en su servicio y desempeño.
- Ajustar el 100% de los perfiles de los servidores de la IUSH a los requerimientos de los servicios, procesos y proyectos en que participan
- Promover la participación de los estudiantes de la IUSH para que al menos el 10% participen en proyectos de desarrollo social.

Compromiso con el medio ambiente:

- Medir la huella de carbono de la Institución y de la comunidad universitaria, incluyendo, además de las actividades propias de la Institución, las de cada persona para que como comunidad Salazarista, se tenga conciencia del impacto en el medio ambiente y se tracen compromisos Institucionales e individuales.
- Desarrollar planes institucionales para compensar la huella de carbono
- Promover el compromiso individual para compensar la huella de carbono.

Las siguientes son las líneas y estrategias que lidera este Eje:

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
Vigilancia económica	Respecto al desarrollo económico Definir y control parámetros de racionalización de recursos y planificación académica Implementar políticas de promoción y generación de valor.
Relacionamiento estratégico con el entorno con el fin de dar respuestas a problemas ¹⁰	Generar recursos Desarrollar Convenios, Redes y Membresías Promocionar la investigación y posicionar la imagen Fortalecer los Registros de Marca y de Propiedad Intelectual
Visibilidad	Lograr por medios comunicacionales presentar como un plus las fortalezas de la institución. Fortalecer los mecanismos de mercadeo. Visibilizar más las actividades que se ofrecen en la institución, para tener mayor participación en los mismos espacios
Gestión de la investigación, innovación y	Gestionar la financiación de la investigación Desarrollar la producción y divulgación de la investigación

¹⁰ Esta línea con sus estrategias está referenciada también en el Eje de Calidad. La ventaja de que esté “repetida” en los dos ejes es debido a que directamente los apoya y su concreción debe estar inspirada tanto para garantizar la Calidad como la Sostenibilidad

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
emprendimiento de la investigación ¹¹	
Construcción de una cultura de investigación	Gestionar los recursos de la investigación ¹²
Promoción y gestión de recursos para el desarrollo de la permanencia con calidad y graduación estudiantil ¹³	Captar recursos y aprovechar las capacidades instaladas para favorecer la permanencia con calidad y la graduación
Producción de contenidos virtuales por Extensión ¹⁴	Diseñar, construir y/u operar cursos a la medida para el sector externo Articular permanente la Virtualidad con el Centro de Extensión y Formación Continua Prestar servicios de Extensión de los programas y labor social con los colegios Arquidiocesanos
Con respecto al desarrollo del talento humano y al compromiso del medio ambiente	
De la Gestión del Talento Humano	
Gobernanza, articulación y corresponsabilidad de la unidad talento humano	Articular las instancias de gobernanza que direccionan la Unidad de Talento Humano Gestionar los recursos con transparencia, equidad y en pro del bien común
Contar con el personal idóneo	Mantener un adecuado proceso de convocatoria y selección Gestionar la vinculación del talento humano Establecer mecanismos de asignación salarial en el marco de la normatividad vigente y los lineamientos Institucionales Brindar la formación requerida a los colaboradores según las necesidades de la Institución Gestionar el mejoramiento del desempeño de los colaboradores
Gestión del Conocimiento	Afianzar la gestión del conocimiento de las diferentes unidades de la IUSH.

¹¹ Esta línea también se repite en el Eje de Sostenibilidad

¹² Esta estrategia se repite en el Eje de Calidad

¹³ Esta línea también se repite en el eje de Calidad

¹⁴ Esta línea también apoya el Eje de Calidad y por tanto se repite.

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
Gestión de bienestar laboral y clima organizacional	Desarrollar prácticas orientadas a fortalecer la salud física, mental y el bienestar laboral de los colaboradores
Construcción de una cultura de seguridad y salud en el trabajo	Fortalecer la gobernanza, articulación y corresponsabilidad del Sistema Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
Lineamientos normativos	Vigilar el permanente cumplimiento de la normatividad legal vigente Disponer del recurso humano, administrativo y financiero para el desarrollo del Sistema de Gestión de SST
Promoción de la salud y prevención de enfermedades	Promover la salud y prevención de la enfermedad de la comunidad educativa Prevenir el consumo y distribución de alcohol, tabaquismo y sustancias psicoactivas
De la Solidaridad y el compromiso medio ambiental	
Búsqueda de la Solidaridad	Solidaridad y Formación Solidaridad e investigación
Consolidación de la justicia	Educación de la justicia Prácticas en empresas responsables
Consolidación del bien común	Cultura del encuentro Proyecto de vida: Lo institucional y lo personal
Apropiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Articulación de la IUSH con los ODS Comunicamos nuestros avances Cuidado el Medio Ambiente
Transferencia de la gestión cultural desde el Centro de Cultura y Biblioteca ¹⁵	Trabajar propuestas culturales con escuelas, centros y entes externos que impacten socialmente
Huella de Carbono	Medir la huella de carbono de la IUSH Definir un plan de compensación de la huella de carbono institucional Promover que cada integrante de la comunidad académica mida su huella de carbono y busque su compensación o disminución.

EJE DE IMPACTO

¹⁵ Esta línea incide en los tres ejes

Para presentar este Eje Estratégico, de las múltiples definiciones que tiene el término impacto, se escoge la que provee la OCDE¹⁶ como efectos de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no.

Con tal definición, es necesario distinguir entre la Gestión del Impacto y la Evaluación del Impacto, desde el punto de vista que, la primera busca garantizar la segunda y por lo tanto desde este Eje Estratégico se privilegiará el desarrollo de la Gestión del Impacto por encima de su evaluación.

Ambos aspectos se tendrán en cuenta, pero las evaluaciones que se realicen durante este Plan, obedecerán a las consecuencias de vigencias de desarrollo anteriores posibilitando aprendizajes profundos, pero sin dar luces sobre lo nuevo que se esté haciendo, de allí la importancia de desarrollar la Gestión del Impacto como un componente importante de este Eje Estratégico.

Un ejemplo que puede ilustrar la importancia de desarrollar la gestión del impacto, ocurre cuando un docente imparte su clase asegurando la apropiación de los contenidos y los estudiantes los dominan, frente a cuando en el mismo caso el docente además lo hace gestionando el impacto en la formación de sus estudiantes para que tales contenidos sean trascendidos por ellos en la vida profesional con la impronta de la IUSH, lo cual es un nivel más avanzado.

Debido a que las características de la proyección social y del compromiso ambiental son dos de los asuntos que más son tratados por los estudios de impacto, desde eje se gestionan las dinámicas que conllevan su ejecución y por tal motivo se comparten las líneas y estrategias con el eje de sostenibilidad, retomando en este punto el concepto matricial con que trabajan las instituciones de educación superior.

Además, desde este Eje se proyectará una medición del impacto de este Plan de Desarrollo, de manera que vigilará los cumplimientos de los otros dos Ejes, pero desde un punto de vista del impacto que tendrían sus acciones en el largo plazo, con el fin de ir construyendo un conocimiento de buenas prácticas para la obtención de resultados tratando de aislar las demás causas, lo que será insumo para el siguiente plan de desarrollo

Para este Eje, las siguientes son las metas generales de tipo cualitativas:

¹⁶ OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD): define el impacto y otros términos en su documento de “Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados”, que puede leerse en <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>

Contar para el 2021 con una metodología de gestión del impacto del quehacer universitario en los principales efectos esperables de la función de la docencia¹⁷.

Construir durante el periodo del Plan de Desarrollo, un análisis de la ejecución del mismo, con respecto a los aprendizajes de cuáles fueron las acciones de mayor probabilidad de impactos positivos de largo plazo.

Las siguientes son las líneas y estrategias que lidera este Eje:

LÍNEAS		ESTRATEGIAS
Con respecto a la Gestión del Impacto		
Gestión del Impacto	de	Definir un modelo de gestión del impacto para la docencia de la IUSH
		Definir o adoptar un modelo de medición del impacto para la función de la docencia
		Implementar la gestión del impacto para la función sustantiva de la docencia
Respecto a mediciones de impacto		
Medición del Impacto	de	Realizar medición del impacto de los egresados
		Realizar la medición del impacto de los programas de permanencia estudiantil
Huella de Carbono	de	Medir la huella de carbono de la IUSH
		Definir un plan de compensación de la huella de carbono institucional
		Promover que cada integrante de la comunidad académica mida su huella de carbono y busque su compensación o disminución.
De la Solidaridad y el compromiso medio ambiental		
Búsqueda de la Solidaridad		Solidaridad y Formación
		Solidaridad e investigación
Consolidación de la justicia		Educación de la justicia
		Prácticas en empresas responsables
Consolidación del bien común		Cultura del encuentro
		Proyecto de vida: Lo institucional y lo personal
Apropiación de los Objetivos de		Articulación de la IUSH con los ODS
		Comunicamos nuestros avances

¹⁷ Contar con tal metodología permitirá que durante el día a día se pueda inferir acerca de los impactos futuros de las acciones, sin que ello implique no se requieran las mediciones de impacto que en todo caso es necesario realizarlas.

LÍNEAS	ESTRATEGIAS
Desarrollo Sostenible	Cuidado el Medio Ambiente
Transferencia de la gestión cultural desde el Centro de Cultura y Biblioteca ¹⁸	Trabajar propuestas culturales con escuelas, centros y entes externos que impacten socialmente

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

Para implementar este Plan de desarrollo es necesario que concluya su definición según se informó en la Fase 4 de Construcción del Plan de Desarrollo en la que una vez se aprueba por el Consejo Directivo la Base Estratégica, se procede al despliegue de las metas específicas en tiempo y valoración de las estrategias definidas con un trabajo participativo para garantizar, la apropiación, compromiso y logro de los resultados esperados.

Concluida la fase mencionada, el resultado será compilado como un anexo que hace parte integral del Plan de Desarrollo.

Además, para que la ejecución del Plan de Desarrollo 2020 – 2022 se requiere, posterior a lo mencionado:

1. Identificar para cada rol específico de la comunidad universitaria la forma directa e indirecta en que contribuye al Plan a fin de que cada uno comprenda su responsabilidad frente al Plan.
2. Desarrollar campañas para la apropiación del Plan por parte de la Comunidad de la IUSH
3. El Plan de Desarrollo 2020-2022 se soportará en Planes de Acción anuales y cada uno de ellos contará con presupuesto de tal manera que tanto el presupuesto como el Plan de Acción deberán ser presentados para aprobación del Consejo Superior cada año, para el efecto, antes de concluir cada vigencia, se deberá proyectar el logro para poder definir las necesidades tanto de recursos en gastos e inversiones como en la generación de excedentes para el año siguiente. Las metas que sean de una vigencia y no sean logradas se acumulan para el año siguiente con el fin que al 2022 el logro del Plan sea el máximo posible.

¹⁸ Esta línea incide en los tres ejes

4. Implementar un sistema de seguimiento al Plan y de acompañamiento sistemático a los líderes responsables de su implementación que permita medir el cumplimiento con indicadores, trazabilidad y evidencias articulado al Sistema de Aseguramiento de la Calidad y a las evaluaciones de desempeño de cada servidor. Los resultados se presentarán cada seis meses al Consejo Directivo.

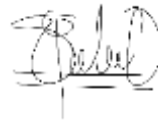
La gestión de seguimiento y control de todo el Plan queda a cargo de la Vicerrectoría de Desarrollo Organizacional.

Aprobación y vigencia

El presente Plan de Desarrollo, fue sustancialmente aprobado por el Consejo Directivo, Acta N° 075, de julio 16 de 2020.



Pbro. JAIRO ALONSO MOLINA ARANGO
Rector y Representante Legal



Mg. SILVANA FRANCO OCHOA
Secretaria General