Plan ESTRATÉGICO FESC 2023 - 2028

“Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: construimos, avanzamos, innovamos”

Aprobado por Sala General mediante Acuerdo 052 del 28 de junio de 2023 y socializado ante Consejo Superior, Acta No. 137 del 28 de junio de 2023.

Coordinación General

María Guiomar Conde Serrano - *Profesional de Planeación*

Colaboradores

Sala General
Consejo Superior
Consejo Académico
Coordinador del Sistema Integrado de Calidad
Comunidad Académica

Diseño y diagramación

Duvian David Pérez Alarcón - *Coordinador Área de Comunicaciones*
Jhan Elkin Martínez Cárdenas - *Auxiliar de Diseño*
Luis Gerardo Sierra Manrique - *Asistente de Diseño*

Fecha de Publicación
Abril 2023

ÓRGANOS DE GOBIERNO

SALA GENERAL

EDGAR ORLANDO DÍAZ CÁCERES
Miembro Principal – Presidente (e)

ÁLVARO RIVERA RINCÓN
Miembro Principal

FABIO HUMBERTO GARCÍA GÓMEZ
Miembro Adherente

FREDY ALBERTO LARA GRECO
Representante Profesores

HEIDY KARINA APARICIO VÁSQUEZ
Representante Graduados

ERIKA ALEXANDRA GELVEZ CÁCERES
Representante Estudiantes

MERCEDES LEONOR ORDOÑEZ MANTILLA
Revisora Fiscal

CONSEJO SUPERIOR

OSCAR GUILLERMO GERARDINO ASTIER
Miembro Principal - Presidente

JUAN CARLOS SOTO COTE
Miembro Principal Vicepresidente

LUIS ARTURO MELO DÍAZ
Miembro Principal

MARIA CLAUDIA PEÑARANDA GÓMEZ
Miembro Principal

DIANA CELENA MEDINA CHAPARRO
Miembro Principal

ANGGY KARINA LESMES SILVA
Representante Profesores

NANCY CONTRERAS PAREDES
Representante de los Graduados

KAREN SARAY PRADA BASTOS
Representante Estudiantes

CONSEJO ACADÉMICO

CARMEN CECILIA QUERO DE GONZÁLEZ	*Rectora*
JAIME FERNÁNDEZ ERAZO	*Vicerrector Académico*
KARLA TATIANA GELVES ESTEBAN	*Directora Unidad de Extensión y Proyección Social*
KARLA YOHANA SÁNCHEZ MOJICA	*Directora Unidad de Investigaciones*
YISEL CAROLINA MARTÍNEZ SUÁREZ	*Directora Unidad de Aseguramiento de la Calidad*
ABEL FERNANDO BECERRA CARRILLO	*Director Programa Ingeniería de Software*
EVER DANIEL BUELVAS GUTIÉRREZ	*Director Programa Diseño Gráfico*
JANETH ROCÍO LÓPEZ PAIPA	*Directora Programa Administración de Negocios de la Moda*
JUAN CARLOS CAMELO VALBUENA	*Director Programa Administración Financiera*
JULIÁN DAVID GÓMEZ GELVEZ	*Director Programa Administración de Negocios Internacionales - Distancia*
MIRYAM YANETH GUTIÉRREZ LEÓN	*Directora Programa Administración Turística y Hotelera*
MÓNICA ANDREA REY HERNÁNDEZ	*Directora Programa Administración de Negocios Internacionales - Presencial*
MICHELL CAMILO FRANCO CARREÑO	*Representante de Docentes*

ÍNDICE

FUNDAMENTACIÓN 11

INTRODUCIÓN 18

1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO 21

1.1 TENDENCIAS DEL ENTORNO 21

1.1.1 Plan de Desarrollo del Norte de Santander 2020-2023 "Más Oportunidades para Todos" 23

1.1.2 Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023. "Cúcuta 2050, estrategia de todos." 25

1.2 CONTEXTO INSTITUCIONAL 26

1.2.1 Análisis DOFA. 26

2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA 33

2.1 FACTOR COMPETENCIA 33

2.2 ANÁLISIS DEL PANORAMA DE LA COMPETENCIA 35

3. PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2023-2028 "Afianzamos Nuestro Compromiso Con La Excelencia Académica: Construimos, Avanzamos, Innovamos" 37

3.1 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA FESC 2023-2028 40

3.1.1 Objetivos Estratégicos 40

3.1.2 Objetivos Específicos y Alcances 41

3.2 PILARES ESTRATÉGICOS 41

3.2.1 Pilar 1: Cobertura, Pertinencia Y Excelencia Académica 41

3.2.2 Pilar 2: Investigación, Emprendimiento E Innovación 43

ÍNDICE

3.2.3 Pilar 3: Gestión De Recursos Sostenibles 45

3.2.4 Pilar 4: Bienestar Institucional 49

3.2.5 Pilar 5: Extensión Y Proyección Regional, Nacional e Internacional 50

3.3 RETOS ESTRATÉGICOS 52

3.3.1 RETOS ESTRATÉGICOS EDUCACIÓN SUPERIOR 55

3.4 El Plan Estratégico FESC 2023-2028 Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 58

3.4.1 Interacción entre los Pilares Estratégicos de la FESC y los Objetivos de Desarrollo Sostenible 59

4. EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC 2023-2028 64

4.1 PLAN OPERATIVO ANUAL 64

4.2 PONDERACIÓN ASIGNADA A PILARES Y A OBJETIVOS 65

AGRADECIMIENTOS 66

FUENTES DE INFORMACIÓN 67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comportamiento de la Población en Educación Superior 24

Tabla 2. Contexto Interno DOFA Pilar 1 27

Tabla 3. Contexto Interno DOFA Pilar 2 28

Tabla 4. Contexto Interno DOFA Pilar 3 28

Tabla 5. Contexto Interno DOFA Pilar 4 30

Tabla 6. Contexto Interno DOFA Pilar 5 30

Tabla 7. Contexto Externo Institucional DOFA 31

Tabla 8. Objetivos Específicos y Alcances PILAR 1 42

Tabla 9. Objetivos Específicos y Alcances PILAR 2 44

Tabla 10. Objetivos Específicos y Alcances PILAR 3 46

Tabla 11. Objetivos Específicos y Alcances PILAR 4 49

Tabla 12. Objetivos Específicos y Alcances PILAR 5 51

Tabla 13. Retos por Pilar Estratégico 52

Tabla 14. Retos por Programa Educación Superior 56

Tabla 15. Interacción entre los ODS y el Plan Estratégico FESC 2023-2028 59

Tabla 16. Ponderados por Pilar Plan Estratégico FESC 2023-2028 65

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estructuración Política de Calidad 17

Ilustración 2. Fases de la Planeación Estratégica 20

Ilustración 3. Panorama Competitivo 34

Ilustración 4. Estructura Estratégica de la FESC 2023-2028 38

Ilustración 5. Estructura Diseño Plan Estratégico FESC 2023-2028 40

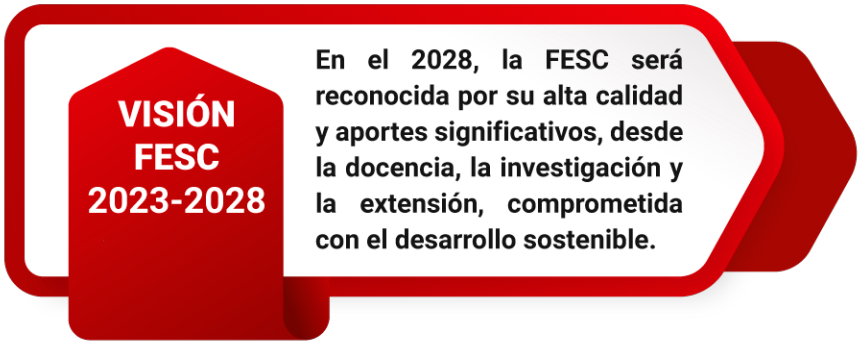
Ilustración 6. Modelo Diseño del Plan Operativo Anual 64

FESC
EDUCACIÓN SUPERIOR
Comfanorte

FUNDAMENTACIÓN: La Visión, la Misión, la Política de Calidad y los Valores Institucionales, soportan el Plan Estratégico de Desarrollo

La FESC, institución de Educación Superior, fundamentada en la filosofía social de la Caja de Compensación Familiar del Norte de Santander y dado su carácter académico, desde su fundación ha estado comprometida con el desarrollo social y la formación integral de su comunidad, evidenciada mediante una oferta académica organizada por ciclos propedéuticos, en sus tres niveles de formación, proyectando la competitividad de sus egresados, por los aportes significativos de la docencia de alta calidad, abriendo espacios para desarrollar la capacidad intelectual creando nuevo conocimiento a través de la investigación, la innovación y la internacionalización, garantizando la proyección profesional mediante especializaciones, diplomados y demás programas de extensión, acordes con las necesidades definidas por la demanda social, la proyección de la región y el compromiso con el desarrollo sostenible.

VISIÓN FESC. Soportada en las anteriores premisas y teniendo en cuenta que la Visión proyecta el futuro, ésta debe ser estratégica, coherente con los objetivos, valores y principios institucionales, consolida acciones decisivas, claras, en aspectos financieros, sociales, culturales, humanos y ambientales, entre otros, proyectados a un tiempo definido y con componentes específicos medibles, que le permitan cumplir con éxito los retos y las metas establecidas en la MISION y es así como la FESC define su VISIÓN prospectiva al 2028, así:



La FESC considera necesario mencionar los aspectos más relevantes que contribuyen al cumplimiento de la Visión en cada una de sus partes, así:

ALTA CALIDAD Y APORTES SIGNIFICATIVOS DESDE LA DOCENCIA.

El compromiso de formar profesionales integrales, mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos y capaces de asumir retos en los ambientes laborales, respondiendo positivamente a las tendencias y exigencias del entorno y a los cambios que exige el acelerado desarrollo tecnológico. Para su cumplimiento, la FESC proyecta:

- Programas pertinentes e innovadores con Registro Calificado-Acreditados, en diferentes modalidades de atención.
- Cultura institucional promoviendo la formación integral, soportada en sus principios y valores.
- Amplia cobertura y diversidad de servicios académicos.
- Modelo pedagógico social cognitivo, centrado en el estudiante.
- Uso de tecnologías de avanzada, acordes con la proyección internacional.
- Administración académica, contando con el talento humano, y todos los recursos necesarios, comprometidos con el logro de los objetivos institucionales.
- Asociar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a todas las acciones que desde la docencia se ejecuten en la institución y al interior de los programas académicos.

APORTES SIGNIFICATIVOS DESDE LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN.

- El Desarrollo de la capacidad intelectual de estudiantes y profesores, teniendo como soporte la investigación respaldada en los valores fundamentales de la persona.
- La Creatividad e innovación, generando nuevas ideas que se materializan en proyectos.
- Definición y desarrollo de componentes que fortalecen la investigación y el emprendimiento a través de rutas enmarcadas en los saberes específicos y la proyección de ejercicios encaminados a la creación de negocios.
- Proyectos pedagógicos fortaleciendo el hacer específico de los programas, garantizando acercamientos con la realidad profesional.
- Asociar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a todas las acciones de investigación que se ejecuten en la institución y al interior de los programas académicos.

APORTES SIGNIFICATIVOS DESDE LA EXTENSIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN.

- La alta calidad en el desempeño profesional y la competitividad del graduado.
- El aporte efectivo que, desde los programas de extensión, formación continua, consultoría, articulación con la educación media, entre otros, que contribuyen al progreso social, económico y cultural de la región.
- La generación de lazos de cooperación e integración con pares de otros lugares del mundo, para garantizar presencia y visibilidad internacional, mediante la movilidad académica de estudiantes, docentes y administrativos, formulación de programas de doble titulación, desarrollo de proyectos de investigación conjuntos, la internacionalización del currículo, entre otros.
- Asociar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a todas las acciones de extensión que se ejecuten en la institución y al interior de los programas académicos.

COMPROMISO CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE.

- Un proceso formativo que empodere a los estudiantes para tomar decisiones conscientes y actuar responsablemente en aras de la integridad ambiental y la viabilidad económica, promoviendo una sociedad justa para generaciones presentes y futuras.
- Un conjunto de prácticas y sistemas de gestión, que asumen el compromiso con la sostenibilidad económica, social y medioambiental de la institución y sus grupos de interés.
- Generar estrategias que articulen los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los objetivos estratégicos del plan de desarrollo institucional.

MISIÓN FESC: En concordancia con lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional, la FESC busca la transformación del SER y el HACER de la institución, en el contexto político, económico y social, orientando su acción educativa hacia la mejora permanente de la sociedad a través del conocimiento que proyecta el individuo durante su proceso formativo integral. En este sentido, la FESC redefine su MISIÓN, así:

MISIÓN FESC 2023-2028

La FESC, es una Institución de Educación Superior comprometida con la excelencia académica y proyección internacional, apoyada en la cultura investigativa, impactando en el desarrollo socio económico regional, de una sociedad justa y en paz.

Al analizar la Misión, se observa la importancia que tiene para la FESC la formación del individuo como persona, profesional, ciudadano y líder, acciones que fundamentan el ser, el hacer y la convivencia, soportada en la siguiente conceptualización:

- **PERSONA,** para que reconozca en sí misma y en los otros, principios éticos y la capacidad de trascender acorde con sus valores, tales como el respeto a la dignidad, la libertad de pensamiento, la ética, la responsabilidad social, el trabajo solidario, la autenticidad y demás cualidades que permitan un comportamiento socialmente responsable.

- **PROFESIONAL,** con plena identidad y capacidad crítica en el ejercicio profesional. Manifestándose en el compromiso con la profesión y con la institución que participó en su formación.

- **CIUDADANO,** caracterizado en personas auténticas y autónomas, conscientes de su responsabilidad y compromiso con la sociedad.

- **LÍDER,** se pretende formar un ser flexible y receptivo a los cambios, comprometido con el desarrollo social, económico, cultural, científico, tecnológico y con la cooperación regional, nacional e internacional.

Cada uno de los componentes que articula la misión, la contextualiza de la siguiente manera:

- **Comprometida con la excelencia académica:** La FESC consolida la excelencia académica en su misión y la materializa mediante la formación integral, pertinente e incluyente, respondiendo a la necesidad de promover procesos educativos que hagan del aprendizaje una forma de vida para adaptarse y desenvolverse creativamente en una sociedad signada por el cambio y donde lo académico camina de la mano del desarrollo de las dimensiones del ser humano, para lograr su realización plena, acorde con la realidad social. Para asegurar el cumplimiento de la misión institucional, la FESC promueve al interior de sus programas académicos e institución, una política de autoevaluación permanente y participativa, que impulsa la reflexión y el análisis crítico de cada uno de los programas académicos y demás procesos que soportan el hacer y la proyección institucional, permitiendo el reconocimiento de fortalezas y debilidades

en su real dimensión y la toma de acciones en aras del mejoramiento y fortalecimiento de la calidad académica e institución.

- La **Proyección Internacional** en la FESC, se constituye como uno de los ejes estratégicos institucionales, otorgando una visión internacional a la educación superior, permitiendo el intercambio de conocimientos, transferencia de tecnologías e investigación, brindando la oportunidad de incrementar la movilidad de intercambio cultural y académico a docentes, estudiantes y administrativos, con el propósito de garantizar la competitividad e innovación y facilitar la expansión de los servicios que orienta la Institución.

- **La cultura investigativa,** tiene como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la comunidad académica (docentes - estudiantes), buscando fortalecer la investigación en todos los momentos académicos de la Institución, partiendo de los grupos y semilleros de investigación, complementándola con la investigación exploratoria, descriptiva y correlacional explicativa, que se desarrolla mediante la ruta de investigación y Proyectos Pedagógicos de Aula, contribuyendo en forma innovadora, a la solución de problemas y aportes significativos a la sociedad.

- **La FESC contempla en la Misión el desarrollo socio económico regional,** con el propósito de aportar al bienestar de la región y a la reducción de las desigualdades sociales y económicas bajo un enfoque de sustentabilidad, desarrollando proyectos y actividades que contemplen la mejora de tipo socioeconómico y ambiental.

VALORES FESC: Como ya se mencionó, la misión genera las estrategias para formar profesionales competentes, para servir eficazmente en la sociedad, sin embargo, el aporte que da la formación al ámbito laboral, debe fortalecerse generando estrategias que contribuyan a desarrollar un sentido ético y para ello, los valores tienen que verse reflejados en estas acciones. Por ello, teniendo en cuenta el compromiso con la integralidad, la FESC asume entre otros, los siguientes valores que le dan fundamento al desarrollo del proceso formativo como individuo integral.

VALORES FESC

La FESC, adopta los valores que favorecen el desarrollo del pensamiento crítico y la capacidad de reflexionar, ante las diferentes situaciones que se presentan y sirven de guía para definir la conducta que permita vivir y evolucionar armónicamente en comunidad.

Para responder a su compromiso con el ejercicio responsable de la autonomía y el mejoramiento continuo como elementos fundamentales del aseguramiento de la calidad académica institucional y de sus programas, y teniendo en cuenta los artículos 3, 4 y 5 de la Ley 30 de 1992, la FESC ratifica los siguientes valores:

- **Respeto.** En la FESC se promueve el respeto por el desarrollo y conservación del medio ambiente y de los recursos naturales, por la dignidad de las personas, por la vida y por la singularidad; condiciones que proyectan un individuo integral.

- **Responsabilidad.** La FESC como institución de educación superior, constituye un patrimonio social y asume con el más alto sentido de responsabilidad el cumplimiento de sus deberes y compromisos; en consecuencia, el recurso humano que constituye la comunidad académica tiene como responsabilidad prioritaria servir a los sectores a la sociedad con los instrumentos del conocimiento y del respeto a la ética. Desde lo ético dinamiza los valores culturales, la solidaridad, la capacidad de admiración y asombro, la cooperación, la creatividad y la criticidad. En el campo político, contribuye a las transformaciones sociales y económicas y al ejercicio democrático del poder. Como escenario social, la FESC es centro vital de la ciudad y de región y favorece el acceso a valores perennes y modernos, al conocimiento y desarrollo de competencias básicas y laborales que aseguren oportunidades de vida, trabajo y participación. Como escenario académico propende por alcanzar altos niveles de calidad para lograr incidencia efectiva de sus estudiantes en el mejoramiento social.

- **Actitud crítica.** Debe trabajarse sobre la base de proyectos de construcción y reconstrucción enfocados estratégica y simultáneamente en la acción y realización colectiva de las transformaciones sociales, ya que éstas no sólo significan búsquedas materiales de bienes y servicios, sino la definición misma de la vida, la economía, la naturaleza y la sociedad.

- **Honradez.** En la FESC se reconoce a la honradez como un valor moral presente en cada persona haciéndola justa con todos los aspectos y en cualquier situación que se presente, la honradez como virtud inspira confianza en los demás, demostrando que es un individuo íntegro y que en todos los momentos de su vida la equidad protagoniza su actuar. Este valor se fortalece en los ambientes de aprendizajes y eventos culturales, deportivos y de integración y se soporta con un equipo de docentes y grupo de personal administrativo honorable, recto, leal, justo y que acata normas y respeta costumbres.

- **Tolerancia.** Se soporta la idea, la actuación y el proceder que no se comparte, lo diferente a lo que uno piensa o como uno actúa, en la FESC la comunidad institucional construye relaciones interpersonales e intrapersonales fundamentadas en la tolerancia, respetando la singularidad y condición de individualidad del otro.

- **Honestidad.** En la Institución se respeta las costumbres, a las personas y a los bienes ajenos. La comunidad institucional caracteriza e identifica sus actitudes y acciones bajo condiciones de decoro,

rectitud y honradez. En la FESC se forma un profesional que en su desempeño laboral no busque el bienestar personal sino luche por la justicia basándose en la reciprocidad, actué con comprensión hacia los demás tratando a las personas de una escala más baja igual que como a él le gustaría que lo trataran sus superiores

POLÍTICA DE CALIDAD: La política de calidad definida para este periodo en la FESC se ajusta a lo que establece la ISO 9001: 2015 en el numeral 5.2.1; siendo apropiada al contexto de la organización, alineada a los elementos de la dirección estratégica, acorde a los objetivos de la calidad e incluye un compromiso de mejora continua del sistema integral de gestión.

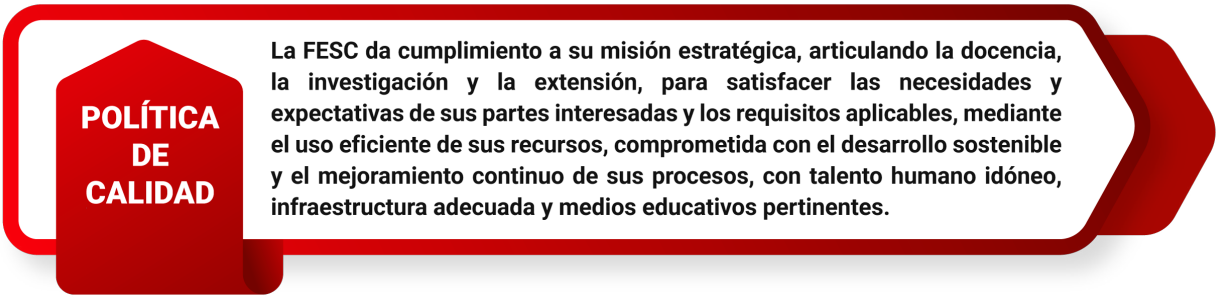


Ilustración 1. Estructuración Política de calidad

INTRODUCCIÓN

La formulación del Plan Estratégico de Desarrollo, que propone la FESC, tiene como norte, el logro de la evolución significativa en el campo de la docencia, la investigación, la extensión y la internacionalización, conservando la excelencia académica, búsqueda en la que está comprometida la Institución, y es el resultado de procesos de reflexión y prospección del aporte brindado por los Órganos de Gobierno, la Comunidad Académica Institucional, con la participación de Directores de Unidad y de Programas y Coordinaciones de áreas académicas y administrativas, contando con la colaboración de docentes, de sus grupos primarios y sus grupos de interés, todos ellos convertidos en actores importantes, evidenciado en los resultados de la matriz DOFA, en la construcción y análisis del Panorama Competitivo, aportes significativos, teniendo en cuenta el conocimiento que tienen del sector y el vínculo permanente con otras Instituciones de Educación Superior presentes en la región, para identificar y definir los compromisos que sus respectivos procesos podrían asumir para contribuir, de manera efectiva, en la definición de los lineamientos estratégicos, soportes de la evolución Institucional.

A través de una rigurosa metodología, la FESC analizó la situación interna y externa de la institución, partiendo del afianzamiento de la visión, la misión, los valores y la política de calidad, como también de los resultados de la autoevaluación institucional, la autoevaluación de los programas académicos y la evaluación del Plan Estratégico 2017 – 2022, determinantes que contribuyeron a concretar acciones que se proyectan en pilares estratégicos, se establecieron los objetivos generales de cada uno de ellos, también se identificaron retos y desafíos y se formularon proyectos, programas, planes y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos, representados en metas a corto, mediano y largo plazo, sobre los cuales continuará girando el desarrollo futuro de la FESC.

El Plan Estratégico de Desarrollo de la FESC 2023-2028, tiene como lema "Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: Construimos, avanzamos, innovamos", se soporta en la estructura Académica Administrativa, el Modelo Integrado de Gestión y en general el Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad, que plantean un enfoque global de la FESC, proyectado a seis años y en cinco pilares estratégicos, **1. Cobertura, Pertinencia y Excelencia Académica,** como fundamento de la Visión y Misión Institucional; **2. Investigación, Emprendimiento e Innovación,** fortaleciendo la capacidad intelectual de estudiantes y docentes, posicionando a la FESC como Institución de carácter tecnológico; **3. Gestión de Recursos Sostenibles,** aportando y administrando eficientemente los recursos necesarios requeridos por la academia; **4. Bienestar Institucional,** aportando valores que le permitan a la comunidad académica vivir y evolucionar armónicamente en comunidad; **5. Extensión**

y Proyección Regional, Nacional e Internacional, permitiendo el intercambio de conocimientos, transferencia de tecnologías e investigación, incrementando la movilidad académica y cultural de docentes, estudiantes y administrativos.

El plan estratégico de la FESC 2023-2028, "Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: Construimos, avanzamos, innovamos", para su estructura, define cinco fases: **Análisis del contexto,** mediante el cual se analizan las tendencias del entorno, el comportamiento de la economía regional y los planes de desarrollo departamental y municipal, evidenciado a través del resultado de la **herramienta metodológica DOFA,** aplicada a los diferentes grupos de interés.

Conocido el contexto institucional, **se analizó la competencia,** para conocer el comportamiento de ella, e identificar las ventajas y limitaciones de la Institución frente a las IES de la región, insumo que aportó **el panorama competitivo,** contribuyendo a la definición de los **objetivos y retos estratégicos,** que garantizan la sostenibilidad de la FESC.

Para cumplir con los objetivos y retos estratégicos, la FESC determina el **modelo de Evaluación,** que aplicará durante la vigencia del Plan Estratégico 2023-2028, definiendo el **instrumento de ponderación, asignando un peso a cada pilar y a cada objetivo.**

Teniendo en cuenta la dinámica de los países y las regiones, como también las circunstancias internas y/o externas, si se requiere, se realizará un análisis exhaustivo y profundo, cada dos años, con el fin de evaluar, y si es necesario introducir modificaciones a la estructura estratégica, bajo la premisa de que pueden existir situaciones ajenas y cambios externos o tendencias impredecibles que afecten el normal desarrollo del plan estratégico.

Ilustración 2. Fases de la planeación estratégica.

El Plan Estratégico de Desarrollo de la FESC 2023-2028, fue elaborado bajo el modelo que se describió anteriormente, **observable en la ilustración 2,** con el propósito de orientar el rumbo de la FESC en los próximos seis años hacia el logro de sus objetivos y metas planteadas.

Para orientar a la comunidad académica y partes interesadas, el **Plan Estratégico de Desarrollo de la FESC 2023-2028** "Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: Construimos, avanzamos, innovamos", tiene la siguiente organización:

Fundamentación del Plan Estratégico de Desarrollo: Soportes que lo proyectan

- Capítulo I Análisis del Contexto
- Capítulo II Análisis de la Competencia
- Capítulo III Plan Estratégica de Desarrollo FESC 2023-2028
- Capitulo IV Evaluación Plan Estratégico FESC 2023-2028

Se espera que este documento sea tomado, por la comunidad FESC, como una orientación y guía de análisis y consulta para la elaboración de planes operativos anuales (POA), proyectos, estudios, trabajos de investigación y demás eventos, enmarcados en la metodología definida, garantizando la proyección Institucional.

CAPÍTULO I
1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1.1 TENDENCIAS DEL ENTORNO

El análisis del entorno se inicia con una exploración de los indicadores que definen el desarrollo del Departamento Norte de Santander y de su capital Cúcuta, considerándose que esta es la zona de influencia de la FESC. Las métricas son históricas pero sus efectos se viven en los años siguientes a su ocurrencia.

Anualmente se requiere un análisis de comportamiento y tendencias, y de este estudio pueden salir nuevos planteamientos; por lo tanto, es de vital importancia, profundizar en el cotejo estadístico que la FESC realice en la vigencia 2024, después de conocer los planes de gobierno de los próximos mandatarios para el periodo 2024-2027, espacio que encierra la vigencia del presente Plan Estratégico de Desarrollo FESC, con el fin de tomar medidas encaminadas a retroalimentar nuestra proyección institucional, buscando caminar de la mano con el desarrollo de la región.

El impacto sufrido por la economía regional, producto de la pandemia decretada en el mes de marzo de 2020, se vio reflejada en diferentes escenarios, en este año 2020, la economía regional experimentó una variación negativa de 5,8%, situación que afecto a diversos sectores de la economía regional, los cuales venían registrando una tendencia ascendente en los años anteriores. El decrecimiento nacional fue de 6,8%, por encima del experimentado a nivel regional. Se reconoce que a partir del 2021 se ha venido evidenciando recuperación en algunos sectores.

Otro factor que afecta negativamente el desarrollo económico, y puede irradiar en el desempeño de la Institución, es la elevada tasa de desempleo, en el año 2021 se ubicó en 16,3%, que es un nivel superior al resto de las 23 áreas (12.7%). De esta manera, Cúcuta se ubicó como la segunda ciudad con mayor desempleo entre las 23 áreas metropolitanas, en el 2022, la capital de Norte de Santander presentó una cifra de 13,3% de desempleo, ocupando la casilla 11 entre las 32 ciudades y áreas metropolitanas del país, por lo tanto, es aquí, donde la Institución debe generar estrategias que le permitan superar estas crisis.

La variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) anual a diciembre de 2021 de Cúcuta fue de 8,69 %. Según datos del DANE. La única capital que obtuvo una variación mayor a la de la capital del Norte de Santander, fue Santa Marta. Con un 16,34 %, Cúcuta registró una de las mayores variaciones en el IPC al finalizar 2022, lo que significa que la capital de Norte de Santander presentó la mayor inflación de las ciudades del país, y la convierte en la más costosa para vivir en Colombia.

Algunos sectores económicos que en la región tienen una trayectoria relevante, sufrieron

un alto impacto producto de la recesión que se generó por la cuarentena y aislamiento, a pesar de las medidas preventivas tomadas en la Pandemia; es así, que el sector turístico y Hotelero fue uno de los más golpeados, algunos hoteles y centros de recreación, cerraron por varios meses, a medida que se levantaban las limitaciones de viajes fueron abriendo sus servicios paulatinamente, se registraron despidos de personal, situación que incrementó el índice de informalidad y desempleo.

La industria de la confección y la moda que representa un 33,6% del tejido industrial en Cúcuta y su Área metropolitana y la fabricación de calzado y demás productos fabricados con cuero tienen una participación de 23,1%, por lo cual entre las dos actividades concentran un robusto eje de desarrollo, las consecuencias adversas generadas por la pandemia del Covid-19 se evidenció en el aumento de costos de materia prima, contrabando, aranceles, umbrales aduaneros y la prohibición del trabajo en planta generó despidos masivos de personal, muchas fábricas quedaron con producto terminado en inventario, que no alcanzaron a despachar y los clientes cancelaron el pedido; el mayor impacto fue el cierre de unidades de negocios. Algunas empresas redireccionaron la producción para satisfacer la demanda en trajes para el sector salud, tapabocas y trajes de bioseguridad, a pesar de que los volúmenes no compensaban la merma en niveles de producción, lograron mantenerse a flote.

El comportamiento del comercio exterior ha sido satisfactorio, es muy evidente que en el Departamento Norte de Santander, se ha tomado conciencia que el futuro está en las exportaciones y ha buscado su crecimiento en exportar productos derivados de la minería y aceites a países como Ecuador y España. La pandemia del COVID-19 fue la principal causa de que las exportaciones de Norte de Santander mermaron en el 2020. Un año marcado por cuarentenas estrictas y cese de actividades. A noviembre de 2021, se revierte esta tendencia en las exportaciones al aumentar 39,5%, respecto al año anterior, El mayor porcentaje de exportación se concentró en productos minero-energéticos (86,3 %). También se registran exportaciones de productos como aceites y grasas, materiales de construcción, frutas y hortalizas frescas y procesadas y empaques o envases.

Para continuar por este camino, en esta región se incursionó a través de las plataformas virtuales, con el fin de promover la internacionalización de sus bienes y servicios. La transformación digital en Colombia desde 2021 cambió sustancialmente, y los datos aportados por el Min TIC lo demuestran, ya que se tiene registro de que un 64% de las empresas reportaron que sus líderes en transformación digital crearon soluciones innovadoras que eran impensables en otro momento.

En el ámbito regional se evidenció el fortalecimiento del comercio electrónico y el Marketing digital, sin excepción en los diferentes tipos de negocios las redes sociales se constituyeron en una herramienta de promoción y publicidad de productos y servicios.

El diseño gráfico es una disciplina que busca transmitir un mensaje a través de elementos visuales. Crea formas gráfico-expresivas, para satisfacer una necesidad de comunicación con distintos fines: publicitarios, informativos, emotivos, persuasivos y artísticos. El diseño

gráfico, se encuentra prácticamente en todos los contextos, durante todo el tiempo. En las portadas de los libros, revistas, folletos y catálogos, en los logotipos de marca, el diseño de los empaques, en las señales de tránsito y lo más relevante en la interfaz de un sitio web. La creatividad y la innovación de los diseñadores, han dado una imagen gráfica y representativa a todos los productos, servicios y diversos elementos que forman parte de la oferta comercial de las empresas Norte santandereanas, diferentes sectores empresariales tanto de servicios como de productos, han optado por incluir el diseño gráfico, como el instrumento de comunicación visual. Las administraciones municipales han reconocido la importancia de la imagen institucional y en época de pandemia se actualizaron las páginas web de las alcaldías del Departamento, haciéndolas más amigables, y visualmente agradables, tarea que desarrollaron los diseñadores Gráficos.

La administración financiera de una empresa, es el proceso que se encarga de tomar decisiones enmarcadas en el área financiera. Entre ellas están: la administración de activos, las decisiones de inversión, las fuentes de financiamiento, el control de gastos y la maximización de utilidades, es un área transversal y presente en cualquier tipo de organización. Los sectores bancarios, de seguros, fondos de pensiones y cesantías, cooperativas de ahorro y crédito, entre otros, con fuerte presencia en la región soportan su gestión en el talento humano formado como Administradores financieros.

El análisis anterior evidencia una ligera recuperación en el año 2022 frente a los dos años inmediatamente anteriores, la reactivación de la economía regional es factor positivo para la proyección estratégica de la FESC, el comportamiento de la economía local impacta en las decisiones de la comunidad al optar por estudiar carreras profesionales, siempre con la expectativa de mejorar la calidad de vida y lograr un crecimiento profesional. En la definición de metas anuales de la FESC., los indicadores económicos se constituyen en una entrada importante, jugando un papel predominante en el momento de establecer métricas representadas en los objetivos de los Planes Operativos Anuales.

1.1.1 Plan de Desarrollo del Norte de Santander 2020-2023 "Más Oportunidades para Todos"

Este plan de desarrollo esta soportado sobre tres pilares: Talento Humano, Infraestructura Productiva y Desarrollo Tecnológico, ejes que se traducen en Más Oportunidades. El primer eje estratégico de este plan de desarrollo es Bienestar Social. Y su primer elemento: Más oportunidades para la Educación.

Un breve análisis de este aspecto con incidencia en la Educación Superior: es evidente que en este periodo el más fuerte reto de la educación después de la emergencia económica y social se constituyó en el regreso a la presencialidad de las clases y la digitalización de los procesos académicos, se vive un período de grandes avances tecnológicos y de nuevos retos, cada vez es más visible el papel de los docentes como actores de transformación, la conectividad se constituye en un desafío mayor, no toda la población tiene igual acceso a Internet, las Instituciones de Educación deben afrontar esta situación con plataformas modernas dotadas de herramientas de fácil aplicación y disponiendo

de espacios para que estudiantes que no cuenten con la infraestructura tecnológica en sus hogares, puedan hacerlo en el campus universitario.

Cobra mucha importancia el trabajo en línea, no todos los docentes estaban preparados para orientar las clases a distancia o en la virtualidad, se enfrentaron a este desafío, las alianzas con instituciones que ya venían ejerciendo aprendizaje en línea fue una clave del éxito, el recurso docente incursionó en este tipo de técnicas y las aplicó de forma exitosa y con tendencia a mejorar.

La tasa de cobertura departamental en educación superior está definida como la relación porcentual entre el total de estudiantes atendidos en programas de pregrado ofertados en el departamento y la población de 17 a 21 años del departamento. Los programas de pregrado incluyen programas técnicos, tecnológicos y universitarios.

En el año 2018, periodo que sirvió de soporte para la estructuración de este plan la concentración registrada en Norte de Santander fue del 51,6% frente al promedio nacional que fue del 52%; indicador muy cercano al obtenido a nivel nacional. El comportamiento por nivel de formación en el departamento se detalla a continuación, en la tabla se observa que la mayor concentración está en el nivel de pregrado universitario, y le siguen las tecnologías:

NIVEL DE FORMACIÓN	MATRICULA 2018	PORCENTAJE
Técnica profesional	1.153	1,6%
Tecnológica	12.750	18,0%
Pregrado Universitario	54.158	76,4%
Especialización	1.674	2,4%
Maestría	1.177	1,7%
Doctorado	0	0
TOTAL	70.912	100%

Tabla 1. Comportamiento de la población en educación superior.
Fuente: (Plan de Desarrollo Departamento Norte de Santander 2020-2023, 2021)

En el mismo año de referencia la modalidad de mayor acogida fue la presencial 64.384 matriculados, que supone un 90,8%, distancia tradicional 5.432 (7,6%) y formación virtual 1.096 (1,6%).

Es evidente que la pandemia generó un retroceso en la tendencia a mejorar en cobertura, debido a la deserción, situación que en el 2021 y 2022 se ha venido superando, se evidencia que los programas de Educación Superior, contarán con un mercado potencial de estudiantes para los próximos años.

La construcción colectiva del Plan de Desarrollo para Norte de Santander 2023 "Más Oportunidades para Todos", está soportada en la búsqueda de más oportunidades para la educación, la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento. De acuerdo con esos objetivos, se han definido los programas y metas que buscan la

transformación del territorio y el cierre de las brechas sociales.

También se analizó el Plan de Desarrollo Municipal, para conocer los aportes que desde allí le aplican a la educación superior.

1.1.2 Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023. "Cúcuta 2050, estrategia de todos."

El Plan de Desarrollo Municipal (Plan de Desarrollo Municipal Cúcuta 2050, estrategia de todos, 2023) define 6 líneas estrategias de acción y son:

1. Equidad e inclusión social
2. Cúcuta Educada, Cultural y Deportiva
3. Competitividad para el desarrollo económico
4. Entornos Protectores para un Territorio en Paz
5. Territorio Sostenible y Hábitat Saludable para Todos
6. Gobierno Transparente, Ético y Moral.

En la línea estratégica dos, "Cúcuta Educada, Cultural y Deportiva", el plan de la Administración Municipal reconoce los derechos de la población a la educación, la salud, la recreación y el deporte, y los define como ejes centrales en la política de desarrollo humano integral y por ello, su garantía es un compromiso de los gobiernos. Se proyecta que el impacto de la implementación de esta estrategia, fundamentada en tres dimensiones; Educación, Cultura, Recreación y Deporte, permite la disminución de la brecha social, impactando de manera directa en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el cual busca producir un buen balance social, un buen balance económico y un buen balance con el medio ambiente.

Esta línea estratégica, recibe tres dimensiones: educación, cultura, recreación y deporte, contenidas en los componentes "Todos al colegio", "Cúcuta con educación de calidad, innovación y competitividad", "Cúcuta, educando hacia lo laboral y competitivo", "Cúcuta con cultura para todos" y "Cúcuta, apoyando el deporte y promocionando la recreación y los hábitos saludables". La interrelación y articulación entre ellas se fortalece por el impacto a grupos poblacionales en común. Conocimiento, cultura, formación para el trabajo, buen estado físico y mental son necesarios para un desarrollo social, económico y ambiental positivo. La conjunción de dichos elementos permite tener más ideas y proyectos, mezclando creatividad con conocimientos.

en materia de educación, debe dirigir, planificar y prestar los servicios en los niveles de preescolar, básica y media, vigilar el servicio educativo en general, apoyar la formación hacia lo laboral a través de programas no formales y becas universitarias, motivando a estudiantes (de todos los niveles) en áreas de su preferencia. En el aspecto cultural, le corresponde al Municipio la declaratoria y el manejo del patrimonio cultural y sus bienes, el fomento de la creación y la producción artística y cultural y el apoyo al fortalecimiento de la infraestructura en las redes e instituciones culturales. Finalmente, el plan local del deporte, recreación y el aprovechamiento del tiempo libre constituye la base para definir las competencias del municipio, proyecta una serie de metas orientadas a brindar mayores oportunidades para el aprovechamiento del tiempo libre y para que nuestros deportistas sean, igualmente, una carta de presentación de Cúcuta ante el mundo.

La línea estratégica tres "Competitividad para el Desarrollo Económico" la integran los objetivos dinámicos, que a continuación se mencionan:

- Promover la creación de valor agregado y apoyar la consolidación de clúster.
- Fortalecer la asociatividad y el tejido empresarial a partir de un mayor acceso al financiamiento (capital semilla, microcréditos, garantías y cultura de ahorro).
- Fomentar el emprendimiento a partir de la estructuración de proyectos comunales y el apoyo a la red de emprendimiento, así como la estructuración y puesta en marcha de proyectos productivos para población vulnerable.
- Fomentar la internacionalización de empresas.
- Promover la articulación de la relación campo-ciudad.
- Promover a Cúcuta como destino turístico histórico-cultural y de negocios.
- Promover la estrategia marca ciudad Cúcuta 2050.
- Fortalecer la articulación con los centros de formación para el trabajo, los centros de emprendimiento e innovación (Universidades, SENA, Pro empresa) y promover centros de investigación por sectores productivos en el triángulo Universidad, empresa, Estado.
- Promocionar las ventajas de Cúcuta como Zona Económica y Social Especial (ZESE).
- Construir una data que permita hacerle un seguimiento continuo de la dinámica económica.
- Elaboración de una política pública de generación de empleo y competitividad empresarial.

Estas dos líneas estratégicas que definen proyectos y acciones de la administración municipal son relacionadas con el accionar de las Instituciones de Educación Superior, marcan el papel de la academia en el desarrollo regional y enfatizan en la importancia de fortalecer la relación Universidad-Empresa- Estado. Por lo tanto, evidencian la pertinencia de los programas de formación que oferta la FESC en cada uno de los propósitos de competitividad de la actual administración.

1.2 CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.2.1 Análisis DOFA.

La Matriz DOFA, es un instrumento de análisis que permite evaluar la capacidad interna de la institución para definir su estrategia y todos los factores externos que podrían afectar el logro de sus objetivos.

Esta herramienta de planificación estratégica puede ayudar a identificar y evaluar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) de la FESC. La matriz DOFA se utiliza para:

a. Evaluar la situación actual de la FESC
b. Evaluar las oportunidades y amenazas potenciales que pueden afectar la institución.
c. Establecer objetivos estratégicos
d. Identificar áreas o procesos en las que la FESC necesita mejorar
e. Identificar áreas en las que la organización puede tener una ventaja competitiva o ser vulnerable.

Se construyó una matriz DOFA por proceso contando con la participación del Personal

Administrativo, Directores de Programas Académicos, fortalecida con el aporte de Docentes y estudiantes, los cuales participaron expresando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas desde la perspectiva de cada uno de ellos.

El análisis de los resultados de esta matriz DOFA se constituyó en factor decisivo para la construcción del Plan Estratégico FESC 2023-2028 *"Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: aprendemos, construimos, innovamos"*

Matriz DOFA

CONTEXTO INTERNO

FORTALEZAS

- Programas pertinentes al desarrollo económico de la región.
- La formación de la FESC estructurada por ciclos propedéuticos.
- La articulación entre educación media y educación superior ofrecida por la institución.
- El programa de posgrados: Especialización en Gestión Pública, ha tenido continuidad y ha registrado un crecimiento.
- El fortalecimiento de los procesos de bilingüismo con muy buenos resultados en las pruebas Saber Pro.
- Mesas de trabajo en ejes de desarrollo del turismo.
- En el Programa de Administración Turística y Hotelera cuentan con Laboratorios físicos para el desarrollo de competencias (restaurante, cocina, recepción y habitaciones).
- Los pénsum de los programas se ajustan a los requerimientos de las empresas.
- La oportunidad de tener tres títulos en el tiempo de carrera igual y en las otras solo alcanzan uno.

PILAR 1

DEBILIDADES

- Cantidad de Recursos bibliográficos y material digital disponibles no actualizado, en especial desarrollo de software y lenguajes de programación.
- El sistema de vinculación y contratación del personal docente. (Solo 4 meses por semestre) impide que se puedan adelantar proyectos durante el periodo de mitad de año.
- Las horas asignadas a los docentes asesores de práctica para realizar seguimiento a los estudiantes de práctica, son iguales para los de tecnología como para los del ciclo profesional, esto no permite hacer una asesoría más profunda y por lo tanto mejores resultados.
- Falta de estudios que tengan el propósito de analizar e identificar de necesidades de educación continuada en el área de influencia.
- No hay nuevas bibliotecas virtuales de diferentes temáticas, que incentivaría la lectura de estudiantes esto permitiría hacer clubes de lectura y tertulias literarias.
- Horarios poco flexibles para estudiantes que trabajan en horarios extendidos, y estudian programas presenciales.
- No se tiene un sistema de actualización de datos de graduados en la web. Los datos de graduados por cohortes se actualizan de manera manual, dificultando hacer seguimientos eficaces. Adicionalmente no hay un funcionario dedicado un 100% a la actividad de graduados.

Tabla 2. Contexto interno DOFA Pilar 1

CONTEXTO INTERNO

PILAR 2

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✷ Grupos de investigación categorizados.	✷ Programas pertinentes al desarrollo económico de la región.
✷ Existencias de Investigadores categorizados a nivel nacional.	✷ Débil participación docente en proyectos de investigación.
✷ Mayor reconocimiento de la Revista MUNDO FESC.	✷ Debido a la baja disponibilidad de docentes investigadores, no se puede atender los tres frentes de trabajo: investigación, emprendimiento e innovación.
✷ Vinculación de más pasantías en investigación con participación nacional e internacional.	✷ Resistencia a la implementación de tecnologías automatizadas.
✷ Propio sello editorial.	
✷ Alianzas internacionales para visibilizarían de los proyectos de investigación.	
✷ Publicaciones científicas de mayor impacto.	

Tabla 3. Contexto interno DOFA Pilar 2

CONTEXTO INTERNO

PILAR 3

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✷ Institución con Certificación de calidad ISO 9001:2015 desde hace 15 años.	✷ Bajo índice de incentivos y beneficios laborales.
✷ La infraestructura física de la FESC es agradable.	✷ Dificultad para atraer y retener talento bien calificado, se genera picos de rotación de personal administrativo y docente.
✷ Talento humano con sentido de pertenencia institucional, reflejado en la calidad del servicio.	✷ Desconocimiento de la funcionalidad del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad por parte algunos procesos intervinientes en la prestación del servicio, en especial en cargos de funcionarios nuevos en la institución.
✷ Buena ubicación geográfica de la institución.	

	✷ La FESC es filial de la caja de compensación. ✷ La imagen positiva de la FESC en el sector productivo. ✷ Aulas con aire acondicionado y cómodas, infraestructura estéticamente agradable. ✷ Cumplimiento en pagos de nomina. ✷ Oportunidad en pagar obligaciones con proveedores. ✷ Profesores con altos perfiles y recorrido profesional. ✷ Se cuenta con un staff docente consolidado y con un departamento de gestión del talento humano con procedimiento adecuado para el reclutamiento y la cualificación de personal idóneo para la prestación del servicio. ✷ Se cuenta con una estructura organizacional que enmarca la integración de procesos a través de la articulación de acciones que impactan directamente el plan de entrenamiento en el usuario; procesos y subprocesos	✷ Debilidad en un Plan de Mercadeo, ni está estructurado con base a estudios profundos y dimensionados en diferentes temas: económico, demográfico, laboral y preferencias y tendencias en formación de la comunidad, entre otros. ✷ No hay una caracterización de los perfiles de los estudiantes de cada programa, que incluya aspectos relevantes que determinan la escogencia de Institución y de carrera. ✷ Debilidad en la Inducción a personal administrativo, con participación de todos los procesos. ✷ Disponibilidad en servicios anexos requeridos (parqueadero y otros) - No se cuenta con parqueadero, ni accesos a personas con discapacidad. ✷ No existe una herramienta de automatización como un CRM o ERP que permita el aprovechamiento y conversión de los leads obtenidos en cada estrategia de marketing digital. ✷ Débil fluidez y eficiencia en la comunicación interna. ✷ En proyectos transversales con participación de diferentes procesos no se asume el liderazgo y las responsabilidades de cada participante. ✷ Desactualización del Sistema de Gestión de Calidad. Los documentos no son los que están aplicándose en todos los casos. ✷ Desorganización en el archivo de documentos en las diferentes oficinas. ✷ En Biblioteca falta un área específica para estudiantes con computador. ✷ Limitados espacios y elementos deportivos dentro del campus. Los equipos de cómputo de personal administrativo ya presentan obsolescencia y algunos se dañan con frecuencia, esto demora presentación de informes. ✷ En las primeras horas de la mañana y en la última jornada de la noche se presenta problema por salones cerrados o que el aire no está prendido y no hay empleado pendiente.
PILAR 3		

Tabla 4. Contexto interno DOFA Pilar 3

CONTEXTO INTERNO

FORTALEZAS	PILAR 4	DEBILIDADES
✸ Ambiente cordial entre funcionarios y docentes. ✸ Asesoría psicológica a la comunidad académica. ✸ Variedad de ofertas de electivas en bienestar. ✸ Estrategia de bienestar de trabajar bajo el esquema de líneas de acción.		✸ Débil motivación y reconocimiento a labor docente, ausencia de beneficios ofertados por parte de Bienestar Institucional. ✸ Falta retroalimentación de parte de bienestar institucional sobre condiciones especiales de estudiantes que llegan hacer la práctica empresarial

Tabla 5. Contexto interno DOFA Pilar 4

CONTEXTO INTERNO

FORTALEZAS	PILAR 5	DEBILIDADES
✸ Participación en proyectos regionales con impacto en el sector empresarial. ✸ Ejecución de convenios que incluyen manejo de recursos financieros generando cierta Solvencia económica generada por la institución. ✸ Convenios internacionales de interacción y movilidad ajustados al contexto. Se cuenta con Infraestructura propia para el recibimiento de personas en movilidad entrante ✸ Buenas relaciones con el sector empresarial, se evidencia en la acogida de los practicantes. ✸ Participación en comités privados y públicos con espacio para la academia. ✸ Convenio con el Sena para formación técnica, ya que los estudiantes pueden continuar en la FESC.		✸ No hay participación de Docentes en Proyectos sociales, no se asignan horas a docentes para desarrollar proyectos empresariales, sociales y ambientales. ✸ Bajos incentivos a programas de movilidad internacional para estudiantes y docentes. ✸ La práctica empresarial debido a que es una asignatura, su calificación se alinea a las cohortes de notas, pero es externa, se desarrolla en una entidad fuera de las instalaciones de la FESC. Y el resultado real de esta etapa no recibe la apreciación correcta. ✸ Limitados los recursos económicos para gestión de convenios y relacionamiento institucional y empresarial. ✸ Ausencia de Tienda FESC donde sacar Fotocopias, impresiones y material de papelería.

Tabla 6. Contexto interno DOFA Pilar 5

CONTEXTO EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Posibilidad de hacer alianzas con instituciones nacionales o internacionales que inyecten recursos a los proyectos propuestos por la FESC.
- Requerimiento de nuevas formaciones del sector externo, para actualizar a su recurso humano.
- Política de estado respecto a la migración.
- Programas estatales de apoyo para sectores productivos que están relacionados con los programas académicos de la FESC.
- Crecimiento de las instituciones de formación para el trabajo, abriendo oportunidades para estudiantes que quieran continuar sus estudios o fortalecer sus conocimientos.
- Mercado potencial inexplorado existente en la región.
- La demanda creciente de programas académicos en formación virtual fortalecida por situación de pandemia.
- Mejor percepción de las tecnologías digitales por parte de los segmentos de mercado.
- Dinamización de programas estatales de incentivación a la transformación a negocios digitales.
- Relativo menor número de competidores en relación al mercado potencial.
- Percepción generalizada de la educación superior como agente transformador de vidas.
- Posibilidad de hacer alianzas con institutos de Formación para el trabajo y el desarrollo humano.
- Existencia de colegios con bachillerato comercial con los cuales se puede gestar convenio para continuar estudios en el programa de administración financiera.
- Fortalecimiento de los procesos de innovación turística vinculados a la académica y los centros de investigación por parte del Gobierno nacional.
- Fortalecimiento del programa Colegios Amigos del Turismo (CAT).
- Valor que se da al tiempo de esparcimiento cambios regionales en gustos y preferencias.
- Disponibilidad de créditos educativos - Icetex, Coopfuturo y directamente con la institución.
- Nivel de los subsidios gubernamentales Becas para estudiantes destacados en los colegios (Generación 2050).
- La experiencia que deja la pandemia en cuanto a urgente necesidad de disminuir la informalidad empresarial, para poder figurar en las estadísticas de los sectores productivos y recibir los beneficios gubernamentales.
- Convenios con otras IES. Alianza SIES +
- Existencia de la agencia de empleo de Comfanorte, oportunidad para apoyo a los graduados.
- Programa de becas de la Alcaldía Generación 2050.
- La tendencia generalizada de documentación virtual remplazando el uso de papel.

AMENAZAS

- Presencia de oferta académica del SENA de programas tecnológicos con énfasis similares a los de la FESC.
- La fuerza que ha tomado la formación virtual, y oferta de programas similares a los de la FESC a precios competitivos, por parte de otras IES.
- Apatía de las empresas para apoyar el desarrollo del recurso humano, a través de educación y formación.
- Desinterés de los gremios empresariales por la Investigación y desarrollo, que originaría participación de la academia.
- Políticas del ministerio de educación nacional respecto a instituciones de carácter tecnológico.
- La variable política municipal y departamental respecto a educación superior.
- La situación económica de la región, estancamiento de la industria.
- La deteriorada situación de orden público de Norte de Santander.
- Baja cualificación de talento humano en nuevas tecnologías emergentes. En la región.
- El MEN presta limitado acompañamiento para adaptación de nueva normatividad regulatoria ministerial.
- Lenta recuperación económica Post-Covid.
- Elevado costo de vida e inflación, alta tasa de desempleo e informalidad en la región.
- Escalamiento de percepción de mejores oportunidades de éxito con disciplinas tradicionales.
- Poco interés de inversores en la industria en la localidad.
- Aumento de campañas de marketing más agresivas desde la competencia.
- Política del gobierno respecto a empleo a jóvenes 18-28, impulsa a trabajos operativos.
- La tendencia a nivel regional y nacional respecto a formación profesional.
  Los jóvenes cada vez inician su edad laboral más temprano.
- Bachilleres en los últimos años en Cúcuta y su área Metropolitana han disminuido debido a la Deserción escolar.
- La prórroga indefinida por parte del Gobierno Nacional, de la MATRÍCULA CERO" en las universidades pública.
- Falta de apoyo de entidades gubernamentales para fortalecer la investigación en las universidades de la región.
- Los cambios en las leyes de aspectos: Contables, tributarios y laboral son frecuentes.
- Apatía por parte de graduados con los programas que les brinda la FESC.
- Situación del Departamento: Desempleo, falta de oportunidades laborales.
- La alta deserción generada desde la pandemia y aumentada por la situación económica regional.

Tabla 7. Contexto externo institucional DOFA

La información consolidada por la Matriz DOFA, proporciona el análisis del contexto, enfatizando en la posición de la institución frente a la competencia, insumo que permite determinar, mediante análisis previo, las acciones a seguir en la estructuración del plan.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la Competencia, es un elemento que hace parte de la investigación del entorno, y aporta la percepción del sector estratégico, sobre el contexto institucional

2.1 FACTOR COMPETENCIA

La FESC aplica la metodología de Panorama Competitivo, con el propósito de identificar las ventajas competitivas para la toma de decisiones estratégicas, soportándose bajo la perspectiva de 3 vectores, así: 1. Necesidades del cliente, 2. Áreas del conocimiento, en las cuales la FESC tiene presencia y 3. modalidades de formación en su oferta académica. Para su análisis, incluye las instituciones de educación superior presentes en la región: la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS), Universidad de Pamplona, Universidad Libre Seccional Cúcuta, Corporación Universitaria Remington, Universidad Simón Bolívar, Universidad de Santander (UDES) y la Universidad Minuto de Dios.

El panorama competitivo le permitió a la FESC, analizar el resultado de los vectores mencionados, así:

Vector 1. Necesidades del cliente

a. Precio de matrículas y planes de financiación:
b. Ubicación y estado de la infraestructura, vías de acceso, tecnología, dotación de aulas, estado de instalaciones, biblioteca, entre otros.
c. Promoción de la Oferta académica mediante la participación en redes sociales, medios de comunicación; televisión, radio y prensa escrita, vallas, pendones y afiches en espacio público.
d. Posicionamiento de la imagen de la IES en el contexto regional.
e. Diversidad de oferta académica en las diferentes áreas del conocimiento pertinentes a la región.

Vector 2. Áreas del conocimiento.

Las áreas de conocimiento se definen según los lineamientos del MEN, así:

a. Ciencias Económicas y Empresariales
b. Artes y humanidades.
c. Ingeniería de computación y afines.

Vector 3. Modalidades de formación en su oferta académica

a. Presencial
b. A distancia
c. Virtual.

A continuación, se observa el análisis del panorama competitivo el cual arroja información que nos permite definir acciones de mejora y/o fortalecer otras.

PANORAMA COMPETITIVO PARA ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA
PLAN ESTRATÉGICO FESC 2023-2028
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

NECESIDADES	FESC	UFPS	UNIPAMPLONA	UNILIBRE	UDES	UNISIMÓN	UNIREMINGTON	UNIMINUTO
Precio de matrículas y planes de financiación	👍	👍	👍				👍	👍
Ubicación e instalaciones	⚠	👍		👍	👍			
Promoción de la Oferta académica	☆			👍		👍	👍	👍
Posicionamiento en el entorno	👍	👍	👍	👍		👍		
Diversidad de oferta en areas de conocimeinto	☆	👍	👍		👍	👍		
AREAS DE CONOCIMIENTO / MODALIDAD DE FORMACIÓN	CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES			ARTES Y HUMANIDADES			INGENIERÍA DE COMPUTACIÓN Y AFINES	
MODALIDAD VIRTUAL O DISTANCIA	👍			☆			☆	
MODALIDAD PRESENCIAL	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👍
MODALIDAD DISTANCIA	👍	👍	👍	☆			☆	

CONVENCIONES	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	👍	LA IES ESTA CUMPLE EN UN 100%
	⚠	LA IES ESTA CUMPLE PARCIALMENTE
	☆	OPORTUNIDAD PARA LA FESC

Ilustración 3. Panorama Competitivo.

2.2 ANÁLISIS DEL PANORAMA DE LA COMPETENCIA

Una fortaleza de la FESC frente a la competencia, se evidencia en l*as necesidades del cliente,* manifestada por el valor de la matrícula y planes de financiación, otra ventaja es el *posicionamiento* de la FESC entre las IES de la región, esta imagen, se logra por la calidad de la formación, oferta académica por ciclos propedéuticos, pertinencia de sus programas con la proyección de la región, el reconocimiento de del MEN y Colciencias a la proyección de la Unidad de Investigaciones, la certificación del sistema de Gestión de Calidad desde el año 2007, por el número significativo de graduados con una trayectoria exitosa y por la calidad y experiencia del equipo docente vinculado. Es importante mencionar además, el respaldo que la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander (COMFANORTE), brinda a la FESC por ser una Fundación creada por ella.

El segundo aspecto analizado, *corresponde a la ubicación y estado de la infraestructura, vías de acceso, tecnología, dotación de aulas, estado de instalaciones, biblioteca, entre otros,* soportado en la calidad de las instalaciones al servicio de la academia y la administración, su ubicación excelente, la dotación acorde a las necesidades de los programas, acompañada con medios audiovisuales de calidad y equipos de computación soportados en tecnologías de última generación. Sin embargo, la comunidad académica considera que la institución debe seguir potenciando las áreas de esparcimiento en el campus universitario, escenarios deportivos y mejorar la zona de parqueaderos, aspecto que la FESC privilegia desarrollarlas mediante alianzas y convenios, especialmente con su fundadora, la Caja de Compensación.

El tercer aspecto analizado, evidencia la *Promoción de la Oferta académica mediante la participación en redes sociales, medios de comunicación; televisión, radio y prensa escrita, vallas, pendones y afiches en espacio público, la dinamización de la oferta en espacios públicos, entre otros.* La FESC tiene la oportunidad de fortalecer la promoción de su oferta académica, utilizando diferentes medios de comunicación físicos y digitales, aprovechando los recursos que genera la formación en diseño gráfico publicitario y la vinculación de personal competente en las áreas de comunicaciones y mercadeo.

El cuarto aspecto analizado, define la *Diversidad de la oferta académica en las diferentes áreas del conocimiento pertinentes a la región,* la cual se pone de manifiesto en la estructuración de los programas por ciclos propedéuticos, niveles de formación, aportes al emprendimiento, a la investigación y por la definición de un alto componente administrativo enfatizando en los diferentes sectores productivos con presencia regional, mencionando entre ellos, modas, confección, diseño, turismo, comercio Internacional y logística, finanzas y software, estas dos últimas con presencia transversal en diversas organizaciones, fortalece el grupo el programa de Diseño gráfico, disciplina que se ha venido robusteciendo y posicionándose en las empresas, especialmente a raíz del fortalecimiento del marketing digital y comercio virtual.

Las *modalidades de formación en la* FESC permiten que su oferta llegue a todas las poblaciones, manteniendo una amplia cobertura a través de programas presenciales, virtuales y a distancia, aspecto que marca una

ventaja competitiva frente a las otras IES que ofertan programas en diferentes áreas del conocimiento. La FESC ha venido incluyendo la virtualidad en su oferta académica teniendo muy en cuenta las proyecciones de la educación a nivel internacional, aspecto que le garantiza el posicionamiento de su marca.

Cotejada la información evidenciada en las tendencias del entorno, el panorama competitivo y el análisis de contexto institucional, la FESC formula con el aporte de la comunidad académica los lineamientos estratégicos que le darán vida a la institución durante la vigencia 2023-2028.

CAPÍTULO III

3. PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2023-2028

"Afianzamos Nuestro Compromiso Con La Excelencia Académica: Construimos, Avanzamos, Innovamos"

El Plan estratégico de desarrollo FESC 2022-2028, tiene como lema: "Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: construimos, avanzamos, innovamos". A partir de la investigación que incluyó análisis del entorno, panorama competitivo y contexto interno de la FESC se definen los elementos de la Planeación estratégica: Misión, visión, principios, valores y pilares estratégicos. Para diagramarlo se construyó una estructura que es una completa representación visual, con la figura de un templo griego que simboliza el conocimiento, la cultura, la investigación, la ciencia y la academia; se soporta en la parte inferior por la normatividad del MEN, los lineamientos del CNA, así como también por el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, los Valores y Principios Institucionales los cuales le inyectan la solidez que requiere la estructura para garantizar su operatividad, ya que de allí parten las condiciones de calidad para la educación superior. La estructura consta de cinco columnas que sostienen el edificio, estas representan los cinco Pilares Estratégicos, identificados cada uno con su propio icono; las uniones de estos pilares le dan estabilidad a la estructura y sostienen la parte superior la cual integra la Misión, razón de ser de la FESC y la Visión que es el camino al cual se dirige la institución a largo plazo y sirve de guía para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad e innovación. En la cúspide del templo se ubica la meta que proyecta alcanzar la FESC con este Plan Estratégico: Excelencia Académica. Finalmente, en la cúspide del templo con un símbolo unificador que promueve el sentido de pertenencia y la conexión emocional entre la comunidad universitaria de la institución, la Bandera.

FESC
EDUCACIÓN SUPERIOR
Comfanorte
EXCELENCIA ACADÉMICA
FESC
EDUCACIÓN SUPERIOR
Comfanorte
VISIÓN INSTITUCIONAL 2023-2028
MISIÓN INSTITUCIONAL 2023-2028
Cobertura, Pertinencia y Excelencia Académica
Investigación, Emprendimiento e Innovación
Gestión de Recursos Sostenibles
Bienestar Institucional
Extensión y Proyección Regional, Nacional e Internacional
VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
NORMATIVA MEN - CNA - POLÍTICAS INSTITUCIONALES

VISIÓN 2023-2028

Ilustración 4. Estructura estratégica de la FESC 2023-2028.

En el 2028 La FESC será reconocida por su alta calidad y aportes significativos, desde la docencia, la investigación y la extensión, comprometida con el desarrollo sostenible.

MISIÓN 2023-2028

La FESC, Institución de Educación Superior comprometida con la excelencia académica y proyección internacional, apoyada en la cultura investigativa, impactando el desarrollo socioeconómico regional de una sociedad justa y en paz.

PILAR 1 — Cobertura, Pertinencia y Excelencia Académica

PILAR 2 — Investigación, Emprendimiento e Innovación

PILAR 3 — Gestión de Recursos Sostenibles

PILAR 4 — Bienestar Institucional

PILAR 5 — Extensión y Proyección Regional, Nacional e Internacional

FESC EDUCACIÓN SUPERIOR Comfanorte

3.1 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA FESC 2023-2028

A continuación, se consolidad el proceso de diseño del plan estratégico en la FESC, partiendo del compromiso del Sistema de Gestión de Calidad mediante el ciclo PHVA, (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), estrategia de planeación y resolución de problemas para mejorar procesos e implementar cambios, buscando permanentemente la mejora continua. La experiencia adquirida por la FESC, partiendo del año 2007, fecha de su certificación en la Norma ISO 9001 al día de hoy con un alcance a la Norma ISO 9001:2015, resultado de procesos de seguimiento y renovación de la norma, la cual le aporta a la Institución la experiencia, para proyectar los lineamientos que se tendrán en cuenta en la vigencia 2023 -2028.

Gráfica Estructura Estratégica FESC 2023-2028

Ilustración 5. Estructura Diseño Plan Estratégico FESC 2023-2028 "Afianzamos nuestro compromiso con la excelencia académica: Construimos, avanzamos, innovamos"

3.1.1 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos, SON LOS OBJETIVOS GENERALES DE CADA PILAR, los cuales representan los fines o metas que proyecta la FESC y permiten planificar las actividades a largo, mediano y corto plazo, resultado de seguir una determinada estrategia, acorde con su situación presente, su misión y su visión. Puede decirse que los objetivos son los que determinan la importancia en la estrategia organizacional y se ejecutan en el lapso de tiempo que define la Visión 2023-2028. El objetivo general debe tener las siguientes características:

- Debe ser cuantificable.
- Debe estar limitado en el tiempo.
- Debe poder medirse mediante indicadores, números y sistemas que permitan su verificación.
- Debe estar alineados a una estrategia.
- Debe ser realista, alcanzable y soportado en mediciones previas.
- Siempre debe tener un responsable.

3.1.2 Objetivos Específicos y Alcances.

Los objetivos específicos definen detalladamente, los resultados que se proyectan alcanzar y describen las etapas en la búsqueda del objetivo general, según la secuencia de ejecución.

Entre las principales características de los objetivos se destacan cuatro:

- Son medibles: sus cumplimientos o avances deben poder registrarse.
- Son detallados: deben ser claros y fáciles de entender.
- Son temporales: tienen una fecha de finalización a corto o largo plazo.
- Son reales: deben estar al alcance de la organización o individuo que los plantee.
- Se basan en la acción: deben poder conseguirse a través de acciones concretas.

En el Plan estratégico proyectado a corto, mediano y largo plazo, también define **El Alcance,** mediante el cual se establecen los límites de cada objetivo específico trazado y determina con precisión las metas, plazos y entregables de cada objetivo que se desee lograr.

Al definir claramente el alcance se puede asegurar el logro de las metas y objetivos de un proyecto, programa o plan sin sufrir demoras ni sobrecarga de trabajo.

- **Una meta,** describe lo que se pretende lograr a mediano o largo plazo, como resultado final de un programa, plan estratégico, proyecto, evento, actividades o tareas que se han definido con un propósito.
- **Los Indicadores,** instrumentos que arrojan datos que reflejan los resultados de acciones tomadas dentro del marco de un programa, evento o proyecto, estos indicadores sientan las bases para acciones o toma de decisiones en el presente y en el futuro. Los indicadores determinan el grado de cumplimiento de la meta.

3.2 PILARES ESTRATÉGICOS

La Planeación Estratégica de la FESC se construye sobre cinco pilares estratégicos, que se definieron partiendo de los actuales, con los cuales se ha venido trabajando, teniendo en cuenta que la institución considera que el balance es un buen punto de partida. Por lo tanto, acompañado de las directrices del MEN, se establecen los mismos, cada uno con su objetivo general, sus objetivos específicos, las metas, los alcances, los indicadores y como parte de innovación, los retos.

La globalización ha impuesto una serie de condiciones a las IES en torno a las competencias mínimas necesarias para que los programas y las investigaciones que se desarrollen sean pertinentes y de calidad. Este aspecto conlleva a que las instituciones deben asumir la excelencia como un principio en el quehacer institucional y la FESC consciente de su compromiso, define los cinco pilares, componentes de su Plan Estratégico, así:

3.2.1 Pilar 1: Cobertura, Pertinencia Y Excelencia Académica

El Plan Nacional Decenal de Educación, en su visión al 2026, propende por una formación integral del ciudadano que promueva el emprendimiento, la convivencia, la innovación, la investigación y el desarrollo de la ciencia, para

que los colombianos ejerzan sus actividades sociales, personales y productivas en un marco de respeto por las personas y las instituciones, tengan la posibilidad de aprovechar las nuevas tecnologías en la enseñanza, el aprendizaje y la vida diaria y procuren la sostenibilidad y preservación del medio ambiente. La recuperación de los colombianos de los impactos negativos del conflicto armado y su capacidad de resiliencia, al igual que su participación activa, consciente y crítica en redes globales y en procesos de internacionalización, constituyen también un propósito de esta visión.

Además, la FESC orientará su proceso académico, a formar ciudadanos preparados para asumir crítica, activa y conscientemente, los cambios y desafíos derivados del desarrollo tecnológico, la expansión de las redes globales y la internacionalización de la economía, la ciencia y la cultura; ciudadanos capaces de participar activa, decisoria, responsable y democráticamente en la vida política y social de la nación.

Soportados en estas premisas que proyecta el MEN, la FESC define el objetivo general de su pilar estratégico 1, así:

OBJETIVO GENERAL: Asegurar una oferta académica, diversa y pertinente, con programas de alta calidad, estructurados por ciclos propedéuticos, dando continuidad a la formación mediante posgrados que garanticen la competitividad del graduado.

Proceso Líder: Educación Superior.
Procesos que interactúan: Unidad de Aseguramiento Interno de Calidad, Extensión y Proyección a la Comunidad, Investigaciones, Gestión de Bienestar Institucional, Gestión de Calidad, Registro y Control, Procesos de Apoyo

PILAR 1. EXCELENCIA ACADÉMICA Y PERTINENCIA	OBJETIVO GENERAL: Asegurar una oferta académica diversa y pertinente con programas de alta calidad, estructurados por ciclos propedéuticos, dando continuidad a la formación mediante posgrados que garanticen la competitividad del graduado
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCES
1. Actualizar la caracterización de los procesos y subprocesos en el SIG	• Mantener actualizada la caracterización de los procesos, ejecutando mejoras y modificación de documentos. • Diseñar, crear y poner en funcionamiento una plataforma web, que consolide la información que generan los procesos relacionados con educación superior
2. Diseñar una oferta académica diversa y pertinente, teniendo en cuenta las necesidades y proyecciones del entorno	• Diseñar el currículo de nuevos programas académicos (pregrado/ posgrado) • Actualizar el Diseño curricular de programas académicos en renovación (Pregrado / posgrado), ampliando a metodología virtual • Proyectar programas académicos pensados en la doble titulación y doble programa

3. Desarrollar estrategias al interior de los programas que propendan por la excelencia académica.	• Desarrollar Proyectos Pedagógicos de Aula • Realizar visitas técnicas regionales y nacionales • Desarrollar charlas, seminarios, workshop con énfasis en los programas que complementan la formación, con aportes nacionales e internacionales. • Desarrollar la internacionalización del currículo. • Fortalecimiento de la segunda y tercera lengua seleccionada por la Institución garantizando la competitividad del programa académico. • Desarrollo de Clases espejo y demás estrategias de interacción • Estrategias de Interacción desde al aula con la realidad empresarial • Implementar estrategias de mejora al interior de los programas a partir de la experiencia de la práctica empresarial y del egresado al programa. • Desarrollar diplomados de grado que complementen el perfil de egreso • Implementar acciones que mejoren el desempeño en las pruebas de estado SABER TYT y SABER PRO. • Implusar el desarrollo de trabajos de grado - Proyectos de Investigación
4. Impulsar el uso de las TIC en el desarrollo de los programas académico	• Incorporar herramientas tecnológicas y colaborativas en el desarrollo de las asignaturas de los programas académicos. • Diseñar y actualizar los módulos virtuales y espacios de interacción, acorde con la actualización de los micro currículos. • Impulsar y fortalecer el uso de la plataforma virtual como estrategia académica para el trabajo independiente. • Seleccionar y reportar los trabajos de los estudiantes al repositorio ATLAS bajo los parámetros establecidos. • Desarrollar herramientas de trabajo en ambientes virtuales para explorar nuevas metodologías docentes e investigativas
5. Implementar acciones que propendan por la permanencia estudiantil desde los procesos académicos.	• Hacer Seguimiento al desempeño académico y actitudinal de los estudiantes, realizando los respectivos reportes en la plataforma de alertas tempranas, y en el seguimiento establecido después de cada previo e informe definitivo al finalizar el semestre. • Analizar la ausencia intersemestral resultados del contacto telefónico al inicio de semestre • Realizar el estudio de valor agregado y eficiencia de titulación por programa e implementar las acciones correspondientes • Realizar a partir del año 2024 un evento importante, al año, que consolide el programa o la escuela.
6. Desarrollar los procesos de aseguramiento de la calidad de programas e institución conforme el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad FESC y la normatividad legal vigente.	• Gestionar los Registros Calificados de nuevos programas ante Mineducación. • Gestionar la renovación de los registros Calificados de programas vigentes ante Mineducación. • Desarrollar las Condiciones Institucionales, su renovación y fortalecimiento. • Asegurar el desarrollo de los procesos de autoevaluación de programas • Gestionar la acreditación de programas e institución

Tabla No 8. Objetivos Específicos y alcances PILAR 1.

3.2.2 Pilar 2: Investigación, Emprendimiento E Innovación

El décimo desafío estratégico del Plan Nacional Decenal de Educación al 2026, proyecta como desafío, fomentar la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación. Por lo tanto, la contribución de las IES no puede verse limitada a la creación de conocimiento científico y al desarrollo de programas pertinentes. La sociedad espera que las Instituciones creen cosas nuevas y, por lo tanto, sean transformadoras. La innovación es transformación con sentido y

el emprendimiento, la capacidad de convertir buenas ideas en grandes empresas. El mundo de hoy se mueve en un espacio de incertidumbre laboral, exigiendo así a las Instituciones, una apuesta para que sus estudiantes continúen aportando al desarrollo sostenible de la región y del país, nuestro compromiso y desafío.

PILAR 2

OBJETIVO GENERAL: Consolidar una cultura investigativa, tecnológica, de innovación y creación desde la identidad institucional, aportando al desarrollo de la región y del país.

Proceso Líder: Investigaciones
Procesos que interactúan: Educación Superior, Extensión y Proyección a la comunidad y Gestión de Calidad, Procesos de Apoyo.

PILAR 2. INVESTIGACIÓN, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	OBJETIVO GENERAL: Consolidar una cultura investigativa, tecnológica, de innovación y creación desde la identidad institucional, aportando al desarrollo de la región y del país.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCES
1. Actualizar la caracterización del Proceso en el SIG	• Mantener actualizada la caracterización del proceso, ejecutando mejoras y modificación de documentos • Diseñar, crear y poner en funcionamiento una plataforma web, que consolide la información que generan los grupos relacionados con la operatividad del Pilar de Investigación.
2.Consolidar el ambiente investigativo en la Institución, desde los énfasis de cada programa, que aporte al desarrollo regional y nacional	• Desarrollar competencias investigativas y de innovación en estudiantes y docentes. • Fortalecer los semilleros de investigación en cuanto a producción y participación a nivel regional, nacional e internacional. • Consolidar el núcleo docente investigador que respalde el desarrollo investigativo de los programas. • Desarrollar eventos de intercambio de conocimiento y difusión de resultados de investigación. • Crear sinergias con la Unidad de Extensión, para fortalecer Incubafesc y garantizar su operatividad mediante emprendimientos.
3. Generar relacionamiento con los diferentes actores para el fortalecimiento de los grupos de investigación institucionales y la divulgación del conocimiento desde los procesos de investigación e innovación.	• Proyectar el fortalecimiento de la unidad de Investigaciones que favorezcan la ampliación de servicios y valor agregado. • Desarrollar proyectos en relación con la academia, empresa y estado. • Participar en convocatorias que apoyen económicamente la realización de proyectos de investigación e innovación de gran impacto.

4. Generar reconocimiento internacional de la FESC por medio de la transferencia bilateral y el trabajo colaborativo en proyectos con instituciones de otros países.	• Desarrollar proyectos en conjunto con instituciones internacionales. • Visibilizar la producción intelectual que se genera de los proyectos en alianza con instituciones internacionales. • Fortalecer el posicionamiento de la Revista de Investigación MUNDO FESC ajustándose a las políticas nacionales e internacionales. • Garantizar la participación de la comunidad académica en la revista Convicciones. • Generar estrategias que fortalezcan el sello editorial. • Incursionar en las nuevas tecnologías digitales editoriales según las tendencias del mercado y mantener la impresión según demanda del mercado.
5. Proyectar estratégicamente el Centro de Investigaciones, partiendo del insumo que ofrece la Unidad de Investigaciones.	• Crear el Centro de Investigación FESC • Crear una Maestría que aplique a la proyección de los profesionales graduados de la FESC y de otras universidades de la región.

Tabla No 9. Objetivos específicos y alcances PILAR 2.

3.2.3 Pilar 3: Gestión De Recursos Sostenibles

La contribución del equipo administrativo, representado por los subprocesos que se han denominado de apoyo a la academia, se constituyen en un factor prioritario, generando una ventaja competitiva, dándole valor a la gestión académica, comprometida con el crecimiento, el desarrollo sostenible, la asignación y uso eficiente de los recursos, la calidad y el mejoramiento continuo de los servicios y procesos, la modernización de la infraestructura física y tecnológica, la comunicación asertiva apoyando un excelente plan de mercadeo, el respeto por el medio ambiente y el cumplimiento de las políticas administrativas, en una integración armónica con la estrategia académica en la búsqueda constante de la excelencia.

OBJETIVO GENERAL: Gestionar eficientemente los Recursos necesarios que garanticen la excelencia académica.

Proceso Líder: Direccionamiento Estratégico

Procesos que interactúan: Gestión de Calidad, Mercadeo Estratégico, Comunicaciones, Registro y Control, Gestión humana, Gestión Tecnológica, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión Contable y Financiera, Gestión de Biblioteca.

PILAR 3: GESTIÓN DE RECURSOS SOSTENIBLES.	OBJETIVO GENERAL: Gestionar eficientemente los recursos necesarios que garanticen la excelencia académica
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCES
1. Actualizar la caracterización de los procesos y subprocesos en el SIG	Mantener actualizada la caracterización del proceso, ejecutando mejoras y modificación de documentos
2. Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión, introduciendo mejoras que robustezcan el modelo y consoliden la imagen de la FESC como una institución de excelencia académica, comprometida con el desarrollo regional.	**GESTIÓN DE CALIDAD** • Disponer de un Sistema de Gestión de Calidad actualizado y acorde a las necesidades de la Institución. • Realizar la Proyección de nuevos sistemas de gestión integrados (SGI) • Diseñar y desarrollar la política ambiental FESC y mediante proyectos, vincular a la comunidad académica en coherencia con la misión institucional. • Diseñar, crear, poner en funcionamiento y mantener, una plataforma web, que consolide la información que genera el proceso y los que integran el mapa de procesos • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con los lineamientos establecidos y socializado, soportados en las disposiciones registradas en las tablas de retención documental.
3. Gestionar el talento humano de manera integral en concordancia con los reglamentos y políticas de la institución	**GESTIÓN HUMANA** • Consolidar una base de docentes de la ciudad, capaz de fortalecer los programas de formación a nivel de pregrado, posgrado y educación continua, en todo el país. • Seleccionar y vincular el Talento humano atendiendo la proyección y necesidades de los programas de la institución. • Diseñar y ejecutar un plan de formación y capacitación, acorde a las necesidades del talento humano FESC, compartido con los líderes de cada proceso. • Desarrollar estrategias que propendan por la permanencia y bienestar del talento humano FESC. • Evaluar el desempeño integral del talento humano de la FESC, y determinar los planes de mejoramiento continuo y garantizar su seguimiento • Dar cumplimiento a la normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo y socializar con la comunidad académica, los informes respectivos. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
4. Gestionar los Medios Educativos al servicio de la academia.	**GESTIÓN DE MEDIOS EDUCATIVOS** • Desarrollar actividades y eventos de promoción de la lectura, divulgación de los servicios de la biblioteca; y apropiación de los medios educativos. • Gestionar y actualizar suscripciones, alianzas y convenios de medios educativos. • Gestionar la adquisición o renovación de los medios educativos físicos, virtuales y/o tecnológicos, requeridos por la academia o por los ambientes de aprendizaje. • Administrar, controlar y alimentar la Plataforma Atlas FESC, con el propósito de que esté actualizada y disponible para toda la comunidad académica. Socializando la información consignada allí. • Gestionar los medios educativos físicos y tecnológicos en ambientes de aprendizaje • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental

5. Mantener y modernizar la infraestructura física de la Institución	**GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA** • Gestionar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura Física, incluido medios educativos, muebles y equipos, ambiente agradable, sostenibilidad ambiental, que aseguren la disponibilidad y limpieza excelente, de todos los ambientes académicos. • Formular y gestionar Proyectos de actualización y reposición de la infraestructura física acorde con las proyecciones de la Institución. • Estructurar Proyecto de construcción nueva obra acorde con las proyecciones de la Institución. • Implementar procedimientos que tengan como fin adecuar oportunamente escenarios requeridos para el acto pedagógico, para que docentes y estudiantes aprovechen el tiempo de clase sin distractores ni obstáculos. • Crear un centro logístico de almacenamiento, para el manejo y control de materiales e insumos para el uso de las labores de mantenimiento y aseo de la infraestructura física. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental.
6. Mantener y modernizar la infraestructura tecnológica de la Institución	**GESTIÓN TECNOLÓGICA** • Gestionar un plan de mantenimiento preventivo de la infraestructura tecnológica incluido los medios educativos que aseguren su disponibilidad. • Formular y Coordinar Proyecto de reposición y repotenciación de infraestructura tecnológica incluidos medios educativos (Actualización de equipos en laboratorios de sistemas, servidores, entre otros) por la necesidad del servicio, acorde con el crecimiento institucional. • Formular y Coordinar Proyecto de modernización de la infraestructura tecnológica de la FESC acorde con las necesidades y proyecciones de crecimiento de la institución, incluidos medios educativos. • Crear un centro logístico de almacenamiento, para el manejo y control de materiales e insumos que permiten la reutilización de piezas en el mantenimiento de equipos • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
7. Suministrar oportunamente los requerimientos de compras que realicen los procesos gerenciales, misionales y de apoyo, cumpliendo con los lineamientos establecidos en el manual de compras y en las demás políticas institucionales.	**GESTIÓN DE COMPRAS** • Generar base de datos de proveedores, mantenerla actualizada y evaluada, según la norma, garantizando la eficiencia de las necesidades de cada uno de los procesos. • Gestionar el pago de las compras, según las políticas establecidas y llevar los controles establecidos. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
8. Diseñar e implementar Plan estratégico archivístico como eje central de la gestión documental	**SECRETARIA GENERAL Y JURÍDICA** • Diseñar, implementar y mantener actualizado, el subproceso de Gestión Documental, enmarcado dentro del SGC • Caracterizar el archivo de la FESC por procesos, acorde a las normativas archivística y a su relevancia en la institución y garantizar su operatividad • Mantener actualizada la tabla de retención documental, garantizando el orden de la información. • Mantener en orden y al día la documentación histórica y normativa de la institución. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental

9. Generar información veraz y oportuna permitiendo que la información académica, se proyecte, ejecute y fluya rápida y y eficientemente	**PLANIFICACIÓN** • Asegurar una planificación académica oportuna, soportada en las políticas institucionales, que garanticen la proyección de una oferta académica pertinente a cada programa ofertado por la institución, optimizando recursos, socializándola con los procesos con los cuales interactúa. **REGISTRO Y CONTROL** • Facilitar trámites académicos utilizando herramientas tecnológicas. • Garantizar el cumplimiento de los requisitos de inscripción y matricula en los diferentes niveles de formación, especialización, educación continua y articulación con la media; rindiendo informes oportunamente. • Salvaguardar las historias académicas de los estudiantes, cumpliendo las políticas establecidas y las tablas de retención documental. **INFORMES ESTADÍSTICOS** • Integrar los sistemas de información en la plataforma SIPAES, garantizando la eficiencia administrativa. • Fortalecer la información estadística incluyendo nuevas métricas, promoviendo que la comunidad académica la consulte y sea fuente primaria en la elaboración de informes y el reporte oportuno a entes de control internos y externos. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
10. Gestionar una comunicación estratégica, que genere valor a la Institución.	**COMUNICACIONES** • Diseñar, ejecutar y evaluar el plan de comunicaciones con alcance a toda la comunidad institucional. (Cúcuta y Ocaña) • Mantener actualizado el sitio web Institucional. • Diseñar, implementar y evaluar estrategias de branding, promoción y proyección institucional • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
11. Definir estrategias de marketing que garanticen el cumplimiento de la proyección de estudiantes nuevos de pregrado, posgrado y formación continua, favoreciendo el crecimiento sostenible de la Institución	**MERCADEO ESTRATÉGICO** • Formular, implementar, y evaluar el Plan de mercadeo estratégico teniendo en cuenta contextos internos, externos y los mercados potenciales. • Fortalecer el vínculo con el sector productivo mediante la gestión ante entidades públicas y privadas asentadas en la ciudad, la disponibilidad de recursos financieros que permitan apoyar la operación del fondo patrimonial de becas de la institución. • Acompañar la implementación de la estrategia de mercadeo, promocionando de la educación superior, en el ámbito internacional. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental
12. Administrar de manera óptima y sostenible los recursos financieros de la FESC, socializándolo con los órganos de gobierno institucional.	**GESTIÓN FINANCIERA** • Controlar el cumplimiento del presupuesto de ingresos, costos, gastos, gestión de cartera y seguimiento de los indicadores financieros, rindiendo informes a los órganos de gobierno establecidos. • Elaborar Informes solicitados por entes gubernamentales entregados a tiempo y con seguimiento realizado. • Organizar la información en medio físico y/o digital, acorde con las disposiciones registradas en las tablas de retención documental

Tabla No 10. Objetivos específicos y alcances PILAR 3.

3.2.4 Pilar 4: Bienestar Institucional

El Plan Nacional Decenal de Educación al 2026, manifiesta la necesidad de que los colombianos desarrollen pensamiento crítico, creatividad, curiosidad, valores y actitudes éticas; respeten y disfruten la diversidad étnica, cultural y regional; participen activa y democráticamente en la organización política y social de la nación, en la construcción de una identidad nacional y en el desarrollo de lo público.

OBJETIVO GENERAL: Propender por el desarrollo integral de los actores de la comunidad académica garantizando la sana convivencia, el respeto a la diferencia, impulsando la participación activa y democrática en la organización política y social de la institución y la nación.

Proceso Líder: Gestión de Bienestar Institucional
Procesos que interactúan: Educación Superior, Extensión y Proyección a la Comunidad, Investigaciones y Gestión de Calidad.

PILAR 4: GESTIÓN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL	OBJETIVO GENERAL: Propender por el desarrollo integral de los actores de la comunidad académica garantizando la sana convivencia, el respeto a la diferencia, impulsando la participación activa y democrática en la organización política y social de la institución y la nación.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCES
1. Actualizar la caracterización del Proceso en el SIG	Mantener actualizada la caracterización del proceso , ejecutando mejoras y modificación de documentos.
2. Aplicar el modelo de bienestar institucional que contribuya al desarrollo integral de la comunidad académica (Docente, estudiantes y administrativos).	• Caracterizar la comunidad académica institucional conforme los lineamientos establecidos, definiendo las estrategias en busca de la mejora. • Poner en marcha el programa Salud Integral y Calidad de Vida, dando respuesta a la caracterización de la comunidad académica. • Implementar el programa de Desarrollo Humano, promoviendo un ambiente universitario que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad académica y la sana convivencia entre los actores que la integran. • Ejecutar el programa Recreación, Cultura, Deporte y de fortalecimiento académico, promoviendo un ambiente universitario de integración y de interacción entre la comunidad académica, y las Instituciones afines. • Ejecutar el programa de Seguimiento, Permanencia y Apoyo (SEPA), que asegure la continuidad y la graduación estudiantil. • Asegurar la asignación de estímulos e Incentivos conforme las políticas institucionales. • Actualizar el proceso de Bienestar Institucional, acorde a los requerimientos institucionales, el cumplimiento normativo del MEN y aporte del comité primario del subproceso.
3. Implementar un programa de inclusión y respeto a la diferencia entre los miembros de la comunidad académica institucional.	• Desarrollar la ruta de inclusión (Identificación-acompañamiento-seguimiento-evaluación), que favorezca su integración a la vida universitaria, permanencia y graduación.

4. Implementar un programa de graduados que favorezca el seguimiento y proyección profesional.	• Seguimiento a la actividad profesional de los graduados. • Desarrollar acciones en el marco del programa de graduados, que favorezca su participación en la dinámica institucional, su formación y proyección profesional. • Visibilizar las historias de éxito y contribuciones de los egresados de la universidad residentes en la ciudad

Tabla 11. Objetivos específicos y alcances PILAR 4.

3.2.5 Pilar 5: Extensión Y Proyección Regional, Nacional E Internacional

Las transformaciones tecnológicas, requieren de las instituciones de educación superior, cambios que brinden a los estudiantes y en general a la comunidad académica, condiciones para que puedan acceder al conocimiento y a la experiencia, mediante el uso de territorios abiertos e ilimitados en forma equitativa, contribuyendo con ello a la multiculturalidad del estudiante, mediante estrategias institucionales de internacionalización en casa, apropiación de los idiomas, en especial al manejo perfecto de la lengua de la globalización, el inglés. Esta estrategia garantiza la competitividad, la educación de calidad e incrementa la visibilidad internacional, fortaleciéndose con la participación activa en convocatorias, redes actuales y vinculándose a nuevas de carácter internacional, buscando fortalecer las relaciones y generar conocimiento propositivo, de coyuntura y de impacto en nuestro entorno.

La extensión, conlleva el fortalecimiento de la relación universidad – empresa – estado, articulando mediante alianzas estratégicas, a los actores del sistema educativo, en torno a emprendimientos innovadores de base tecnológica y a programas de Educación Continuada, que generen impacto por su variedad, pertinencia y marcada tendencia a Incrementar la visibilidad internacional.

A través de la extensión, se desarrollan acciones de proyección social, mediante proyectos de articulación con instituciones de educación media, y de formación para el trabajo y el desarrollo humano.

OBJETIVO GENERAL: Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural, público y privado, en el contexto regional, nacional e internacional, reconociendo y aprendiendo de las diversas culturas.

Proceso Líder: Extensión y Proyección a la Comunidad
Procesos que interactúan: Educación Superior, Investigaciones, Gestión de Bienestar Institucional y Gestión de Calidad.

PILAR 5: EXTENSIÓN, PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.	OBJETIVO GENERAL: Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural, público y privado, en el contexto regional, nacional e internacional, reconociendo y aprendiendo de las diversas culturas.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCES
1. Actualizar la caracterización del Proceso en el SIG	Mantener actualizada la caracterización del proceso , ejecutando mejoras y modificación de documentos.
2. Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural tecnológico, público y privado, para el fortalecimiento de las relaciones y el beneficio mutuo.	• Estructurar el programa de formación continua ajustada a las necesidades de los sectores. Para Cúcuta y Ocaña. • Diseñar y poner en marcha el programa de consultorías y asistencias técnicas para emprendedores y empresarios en Cúcuta y Ocaña. • Desarrollar proyección social desde los programas académicos. Para Cúcuta y Ocaña. • Gestionar proyectos extensión y proyección a la comunidad que favorezcan la consecución de recursos • Desarrollar el proceso de práctica empresarial y profesional, buscando que se estrechen los vínculos con el entorno empresarial y se mejoren los resultados de la experiencia laboral de los estudiantes, entregando opciones de mejora a la academia.
3. Consolidar el Programa de Articulación con la educación media, como estrategia de proyección social y de continuidad a la educación superior.	• Cumplir la meta de cobertura del Programa de Articulación con la media. • Diseñar y ejecutar estrategias que aseguren la permanencia y sostenibilidad del programa. • Garantizar la continuidad de los estudiantes a la educación superior en un 20% para cada programa. • Gestionar la autorización de programas de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, ante la secretaria de educación municipal. • Registrar programas de educación para el trabajo.
4. Desarrollar el programa de internacionalización que favorezca la interacción con el entorno nacional e internacional	• Implementar el Plan de internacionalización, y la proyección de la imagen internacional de la Institución • Gestionar la internacionalización del currículo en los programas académicos. • Gestionar la internacionalización, investigación, innovación y transferencia de tecnología desde el aula (proceso académico) • Garantizar que el 100% de los estudiantes cursen en línea los módulos de inglés establecidos. • Consolidar la estrategia de una segunda lengua e incursión en una tercera, que favorezcan el desarrollo de competencias interculturales. • Consolidar y fortalecer la estrategia de movilidad académica que beneficie el desarrollo de competencias interculturales. • Gestionar recursos para impulsar los procesos inherentes a los componentes de internacionalización. • Impulsar la participación en redes a nivel nacional e internacional, que favorezca su visibilidad nacional e internacional Fortalecer la visibilidad nacional e internacional que favorezca la extensión y proyección social institucional. • Poner en marcha, la oferta de programas de formación en idiomas para ejecutivos y público en general en la ciudad.
5. Fortalecer la visibilidad nacional e internacional que favorezca la extensión y proyección social institucional	• Consolidar alianzas, convenios, acuerdos u otros, que favorezcan la cooperación académica y la visibilidad institucional. • Diseñar y ejecutar programas de encuentro entre empresarios, emprendedores y egresados de la ciudad, para potenciar el desarrollo y fortalecimiento de negocios que promuevan el progreso social, económico, científico y cultural.

Tabla 12. Objetivos específicos y alcances PILAR 5.

3.3 RETOS ESTRATÉGICOS

Un reto estratégico hace referencia a los factores que ejercen una influencia decisiva en la probabilidad de éxito de la Institución. Estos retos están motivados por la posición competitiva deseada por la FESC y la pertinencia con la región.

En la estrategia institucional está plasmado el camino que conducirá a alcanzar las metas deseadas; ***los retos institucionales de la FESC, buscan mantener la imagen y continuar el paso hacia la optimización y excelencia de los servicios educativos.*** La optimización de recursos es una meta que debe estar en la cabeza de todos los líderes de pilares y directores de programa, teniendo como principio la mejora continua.

A continuación, se observan los retos definidos por cada pilar estratégico, cada reto estratégico hace referencia a los factores que ejercen una influencia decisiva en la probabilidad de éxito de la Institución específicamente del pilar.

OBJETIVO	RETO ESTRATÉGICO
PILAR No.1: EXCELENCIA ACADÉMICA Y PERTINENCIA	
Asegurar una oferta académica diversa y pertinente, dando solución a la sostenibilidad, con programas de alta calidad, estructurados por ciclos propedéuticos, proyectando la continuidad mediante posgrados, que garanticen la competitividad del graduado.	• Acreditación de programas académicos de pregrado. • La acreditación institucional. • Posicionar la institución ofertando programas académicos en modalidad virtualidad. • Fomentar una cultura innovadora desde lo pedagógico y didáctico, que aseguren el aprendizaje, a partir de estrategias de innovación abierta y metodologías design thinking. • Generar una plataforma digital, que agrupe la operatividad de los programas que genera la Educación Superior y los de formación continuada que brinda Extensión.

OBJETIVO	RETO ESTRATÉGICO
PILAR 2: INVESTIGACIÓN, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	
Consolidar una cultura investigativa, tecnológica, de innovación y creación desde la identidad institucional que aporte al desarrollo de la región y del país	• Asegurar que la investigación responda necesidades de la institución y del entorno. • Diseño, organización e Implementación del Centro de Investigaciones. • Diseño de un programa de posgrado a nivel de maestría, adscrito al Centro Investigaciones.

OBJETIVO	RETO ESTRATÉGICO
PILAR 3: GESTIÓN DE RECURSOS SOSTENIBLES	
Gestionar eficientemente los recursos necesarios que garanticen la excelencia académica.	**SISTEMA INTEGRADO GESTIÓN DE CALIDAD** • Definir un sistema integrado de gestión (Calidad, SST, Ambiental), soportando la sostenibilidad institucional en diferentes dimensiones, optimizando recursos que apoyen la excelencia académica. • La gestión efectiva de riesgos y oportunidades dentro del sistema integral de gestión con participación activa de los clientes internos de la institución. **GESTIÓN HUMANA** • Fortalecer la cultura y el clima organizacional, implementando planes de mejoramiento de las condiciones laborales, optimizando la competitividad y productividad del talento humano, garantizando su estabilidad laboral. • Garantizar un proceso de selección e inducción idóneo, con evidencias claras, de acuerdo a las necesidades de la institución. **GESTIÓN DE MEDIOS EDUCATIVOS** • Consolidar un sistema de información que respalde todos los servicios de biblioteca. **GESTIÓN FINANCIERA** • Estructurar el modelo financiero para los programas de educación virtual y/o híbrida tanto en pregrado, posgrado y extensión. • Desarrollar un sistema de control interno financiero para minimizar riesgos contables. **INFRAESTRUCTURA FÍSICA** • Diseñar y desarrollar proyectos que promuevan una cultura medio ambiental en la institución y de buen uso de recursos. **COMPRAS** • Planear estratégicamente las compras de consumo que requiere la institución, con el aporte de los líderes de proceso, asegurando la sostenibilidad financiera de la institución. **GESTIÓN TECNOLÓGICA** • Generar un proyecto que oriente líneas de acción hacia la transformación digital de la institución, apoyado por el comité de las TIC **GESTIÓN DOCUMENTAL** • Implementar el archivo de gestión e histórico institucional con el propósito de rescatar, clasificar, atesorar, conservar y gestionar la documentación (física, digital, sonora, audiovisual) para que sirva como consulta, testimonio o fuente de historia de la institución. • Consolidar la unidad de correspondencia como único canal de comunicación.

	COMUNICACIONES • Posicionar la institución a nivel regional y nacional, haciendo visible la ventaja competitiva, a través de diferentes medios de comunicación y redes sociales, asegurando su sostenibilidad. **MERCADEO ESTRATÉGICO** • Apoyar a las instancias de la Institución, en la identificación y uso de sus ventajas competitivas, como elementos distintivos en la promoción y publicidad de sus productos y servicios, a través de planes de mercadeo que permitan su visibilidad, cumplimiento de metas y sostenibilidad económica. **REGISTRO Y CONTROL** • Integrar los sistemas de información con el propósito de mejorar la eficiencia administrativa, minimizar tramites a estudiantes y mejorar el acceso a consultas y actualización de datos. **INFORMES ESTADÍSTICOS** • Fortalecer el sistema de información estadística incluyendo nuevas métricas, promoviendo que la comunidad académica la consulte y sea fuente primaria en la elaboración de informes y la toma de decisiones. **PLANIFICACIÓN** • Optimizar la planificación académica que garantice el uso eficiente de los recursos.

OBJETIVO	RETO ESTRATÉGICO
PILAR 4: GESTIÓN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL	
Propender por el desarrollo integral de los actores de la comunidad académica garantizando la sana convivencia y el respeto a la diferencia.	**GRADUADOS** • Consolidar una comunidad de egresados que participe activamente en la dinámica de la institución. **RECREACIÓN, CULTURA Y DEPORTE** • Consolidar grupos estables, organizando y participando en encuentros entre universidades a nivel regional y nacional, posicionando la Institución. **SELECCIÓN, PERMANENCIA, Y ESTÍMULOS** • Definir redes de apoyo y grupos de estudio, que propendan en el bienestar y permanencia estudiantil. **SALUD INTEGRAL, CALIDAD DE VIDA Y CONVENIOS** • Consolidar convenios interinstitucionales, que aporten a actividades de salud integral y calidad de vida de la comunidad académica. • Sensibilizar las empresas con la cuales se tienen convenio de cooperación para una inserción laboral de las personas con capacidades diversas a graduados de la FESC.

OBJETIVO	RETO ESTRATÉGICO
PILAR 5: EXTENSIÓN, PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	
Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural, público y privado, en el contexto regional, nacional e internacional, reconociendo y aprendiendo de las diversas culturas.	**EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL** • Consolidar mediante INCUBAFESC los servicios inherentes a los objetivos misionales. • Adoptar una comunidad vulnerable, para realizar las acciones sociales que se requieran, con apoyo de todos los programas, posicionando marca social. **PRACTICAS EMPRESARIALES** • Garantizar la vinculación a las empresas al menos del 10%, de los estudiantes que realizan práctica empresarial ubicados por convenio. • Fidelizar la relación con empresas representativas, con las que se ha tenido experiencias de prácticas empresariales. **ARTICULACIÓN CON LA MEDIA** • Garantizar la continuidad en la FESC del 20% de estudiantes por programa de articulación. • Garantizar el 100% del pago de la matrícula. **INTERNACIONALIZACIÓN** • El 100% de los estudiantes que se gradúan en el nivel profesional, certificados internacionalmente en un segundo idioma. • El 2% de los estudiantes adscritos a la práctica aplican a eventos de movilidad internacional.

Tabla No 13. Retos por pilar estratégico Tabla No 8. Retos por pilar estratégico

3.3.1 RETOS ESTRATÉGICOS EDUCACIÓN SUPERIOR

En el Pilar 1 cada programa académico afronta retos diferenciales, pertinentes a su objetivo misional y a las tendencias del entorno productivo, que influyen en su desempeño. La Unidad de Aseguramiento Interno de Calidad, le aporta mediante el Proceso de Diseño y Desarrollo el componente pedagógico, la asesoría y la revisión estructural de los programas objeto de registro en el sistema SACES.

PROGRAMA ACADÉMICO	RETOS ESTRATÉGICOS
Diseño y Administración de negocios de la moda	Institucionalizar anualmente el espacio Plataforma Modas, un gran evento la última semana de octubre, celebrando el día del diseñador de modas con una muestra empresarial con estudiantes, graduados, diseñadores nacionales e internacionales, conferencias con expertos del sector y pasarela con los trabajos más destacados durante el año. Lograr la creación de por lo menos dos Spin Off, que garanticen posicionamiento del programa. El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.
Administración Turística Y Hotelera	Lograr la acreditación de alta calidad del programa Concretar la homologación de la Tecnología en gestión de Turismo Sostenible con el convenio SENA-FESC con el fin de acceder a la obtención de la Tarjeta profesional de guía turístico El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.
Ingeniería del Software	Crear una unidad de desarrollo de software que contribuya con la sostenibilidad financiera de la institución. Garantizar la participación como parte activa de la mesa directiva del Clúster Nortic. El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.
Administración de Negocios Internacionales	El 20% de los graduados del programa, vinculados laboralmente con las empresas del sector. Lograr la doble titulación, en convenio con Instituciones nacionales y/o de origen internacional. Impulsar la modalidad de titulación por doble programa en la institución. Impulsar la realización de proyectos de investigación como opción de grado. El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.

Gestión Logística Empresarial	El 20% de los graduados del programa, vinculados laboralmente con las empresas del sector. Consecución y utilización de simuladores en las asignaturas del énfasis de logística. Definir estrategias para la promoción del programa en Montería y sus zonas estratégicas, para la consecución de perfiles de ingreso diferentes a los que se están recibiendo. El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.
Diseño Gráfico	Lograr la Acreditación de Alta de Calidad Programa Diseño Gráfico Lograr la creación de por lo menos dos Spin Off, que garanticen posicionamiento del programa. El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.
Administración Financiera	Lograr la Acreditación de Alta de Calidad. Participar activamente en asociaciones o redes, relacionados con el área de conocimiento de carácter nacional o internacional. (repetir) El 20% de los estudiantes que inician la ruta de emprendimiento, finalizan con un plan de negocios formulado e inician su implementación y desarrollo, en el nivel profesional a través de la incubadora.

Tabla No 14. Retos por programa Educación Superior

A su vez el Proceso de Diseño y Desarrollo, adscrito a la Unidad de Aseguramiento Interno de la Calidad, proyecta Gestionar el diseño, el desarrollo y la autoevaluación de los programas de Pregrado y Posgrado, conforme los lineamientos institucionales, los establecidos por el Ministerio de Educación Nacional y demás instancias que intervengan, más los aportes y orientaciones relacionados con la operatividad del modelo pedagógico requerido. asume el desafío estratégico de **posicionar la institución mediante una oferta académica pertinente, acorde con las necesidades de la región.**

- Lograr mayor eficiencia en los procesos de aseguramiento de la calidad que den autonomía a los actores del sistema. (Tramites de Nuevos Programas / renovación de Registros Calificados, Autoevaluación, Condiciones Iniciales, Acreditación)
- Acceder a información del programa e institución de manera oportuna que facilite los procesos de autoevaluación, registro calificado y acreditación.
- Ejecutar los planes de mejoramiento de programa e institución por parte de los líderes de proceso / subproceso y directores de programa, de manera oportuna y efectiva.

3.4 El Plan Estratégico FESC 2023-2028 Frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible, elemento clave de la educación superior de calidad.

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para acabar con la pobreza, proteger el planeta y garantizar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de **desenvolvimiento sustentable.** Cada objetivo tiene metas específicas a alcanzar en los próximos 15 años, según las Naciones Unidas.

Para lograr estos objetivos, todos tienen que hacer su parte: gobiernos, sector privado, sociedad civil y cada individuo, todos buscando **asegurar el bienestar** de todas las personas. Por lo tanto, la educación es una de las bases fundamentales de los ODS; la educación de calidad sobrelleva inmensos beneficios para comunidades y países en el contorno del desarrollo sostenible. A través de la educación se dinamiza la implementación de los ODS; las IES, en su quehacer formativo por medio de diversas actividades académicas articuladas en sus funciones de investigación y extensión define estrategias dinámicas que, fortalecidas con didácticas de aprendizaje específicas, y a través de procesos de práctica empresarial, formación continua, proyectos pedagógicos, proyectan contribuir con tan importante compromiso, como es la implementación de los ODS.

En este modelo estratégico en el cual la FESC identifica cinco pilares estratégicos con diferentes áreas de acción organiza todos sus proyectos y programas sobre ambiente y sostenibilidad. El compromiso institucional con la sustentabilidad y los ODS se asume desde la más alta dirección, los líderes de pilares y responsables de procesos y se expresa públicamente en sus elementos estratégicos y demás documentos oficiales y lo incorpora en su estructura académico - administrativa.

Entre las acciones más importantes que asume la FESC es la de incluir los aspectos relevantes contemplados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los contenidos programáticos de diferentes asignaturas, con especial atención a los énfasis de cada programa de *Educación Superior.*

Como resultado de este proceso, los nuevos proyectos de investigación que se adelantan en la FESC tienen identificada e identifican, su estrategia de vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una línea de trabajo similar se desarrollará con los semilleros de investigación, compromiso que deben asumir los docentes investigadores de la Institución, cuando orientan las actividades de investigación formativa de grupos de estudiantes.

Bienestar Institucional desarrolla el programa de Salud integral y calidad de vida, también desde las diferentes líneas de electivas, junto con las direcciones de programas y extensión a través de articulación y movilidad, deben contribuir a generar en el estudiante y su grupo familiar, la responsabilidad con los objetivos de desarrollo sostenibles, mediante definición de objetivos medibles y estrategias que motiven, aporten, comprendan y garanticen conocimiento y acción, consolidando el compromiso de la juventud con un entorno sostenible. Esta acción también será compromiso de los responsables del SGC, para que, a través de este liderazgo, el personal administrativo y docente, junto con su

familia, se conviertan en dinamizadores de un proyecto que a todos beneficia.

La Unidad de Extensión directamente relacionadas con los ODS actualmente proyecta trabajar con gremios o asociaciones de empresas de sectores productivos cuya actividad este directamente relacionada con cada uno de los programas que oferta la FESC.

3.4.1 Interacción entre los Pilares Estratégicos de la FESC y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La interacción entre los Pilares Estratégicos de la FESC y los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**[1], relacionan los pilares estratégicos contemplados, objetivos y alcances con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en un análisis comparativo asi:

PILAR	OBJETIVO ESPECÍFICO	ALCANCE	ODS AL QUE APLICA	INTERACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC-ODS
PILAR 1: EXCELENCIA ACADÉMICA Y PERTINENCIA Objetivo General: Asegurar una oferta académica diversa y pertinente con programas de alta calidad, estructurados por ciclos propedéuticos, dando continuidad a la formación mediante posgrados que garanticen la competitividad del graduado	Diseñar una oferta académica diversa y pertinente, teniendo en cuenta las necesidades y proyecciones del entorno Desarrollar estrategias al interior de los programas que propendan por la excelencia académica.	Diseñar el currículo de nuevos programas académicos (pregrado/ posgrado) Actualizar el Diseño curricular de programas académicos en renovación (Pregrado / posgrado) Implementar estrategias de mejora al interior de los programas a partir de la experiencia de la práctica empresarial y del egresado al programa	No 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos	El cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible define que la consecución de una educación de calidad, es la base para mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible. Y entre las metas se incluyen: "De aquí al 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria. Aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento" La FESC, tiene estructurados los programas de formación bajo el esquema de ciclos propedéuticos, en los niveles técnico profesional, tecnológico y profesional. Definiendo competencias en cada ciclo para desempeñarse en el medio productivo y a medida que avanza al siguiente nivel, adquiere competencias, destrezas y habilidades mejorando sus oportunidades laborales. La actualización de los diseños curriculares y creación de nuevos programas, tienen como fase inicial estudios de factibilidad, que definen las necesidades del entorno, con el fin de estructurar planes de estudio pertinentes con la región y adecuados al mercado potencial. Otra meta al 2030, es asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural.

[1] "La sostenibilidad es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social" (www.acciona.com)

				Existe en la FESC la Cátedra de cultura ciudadana, la cual se integra a los programas de formación y tiene como propósito central ayudar a formar profesionales integrales, aporta a la formación humana, sincronizada con los requerimientos del mundo laboral actual, a los distintos desafíos de la sociedad y a las necesidades individuales de cada ser. La sostenibilidad es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. Los Planes de estudio de la FESC en diferentes asignaturas aborda el desarrollo sostenible, lo importante es aplicarlos y medir resultados.

PILAR	OBJETIVO ESPECÍFICO	ALCANCE	ODS AL QUE APLICA	INTERACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC-ODS
PILAR 2: INVESTIGACIÓN, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN Objetivo general: Consolidar una cultura investigativa, tecnológica, de innovación y creación desde la identidad institucional que aporte al desarrollo de la región y del país	Consolidar el ambiente investigativo en la Institución, desde los énfasis de cada programa, que aporte al desarrollo regional y nacional	Desarrollar competencias investigativas y de innovación en estudiantes y docentes Desarrollar eventos de intercambio de conocimiento y difusión de resultados de investigación que le aporten a los ODS	No 9: INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	Una de las metas de este Objetivo de Desarrollo Sostenible es aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, fomentando la innovación y aumentando considerablemente al 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo." La Unidad de Investigaciones de la FESC desarrolla investigación en temas innovadores que propenden por el desarrollo regional, participa en el CUE; comité que integra la academia con el estado y con el sector productivo, interviene en estudios que generan nuevas empresas o mejoras en la industria regional. Los eventos de corte investigativo que desarrolla la FESC vincula IES regionales y es un escenario de difusión de resultados de proyectos y estudios que desarrollan y ayudan al desarrollo sostenible. Debemos generar estrategias que nos permitan medir resultados aplicables a los ODS y socializarlos

PILAR	OBJETIVO ESPECÍFICO	ALCANCE	ODS AL QUE APLICA	INTERACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC-ODS
PILAR 3: GESTIÓN DE RECURSOS AL SERVICIO DE LA ACADEMIA. Objetivo General: Gestionar eficientemente los recursos necesarios que garanticen la excelencia académica	Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión, introduciendo mejoras que robustezcan el modelo y consoliden la imagen de la FESC como una institución de excelencia académica, comprometida con el desarrollo regional.	Diseñar y desarrollar la política ambiental FESC que vincule a la comunidad académica en coherencia con la misión institucional.	No 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES Garantizar modalidades de consumo y producciones sostenibles	El objetivo de desarrollo sostenible número 12 define que el consumo y la producción sostenibles es hacer más y mejores cosas con menos recursos, En ese proceso participan distintos interesados, entre ellos empresas, consumidores, encargados de la formulación de políticas, investigadores, científicos, minoristas, medios de comunicación y organismos de cooperación para el desarrollo. La FESC en su visión reza: "En el 2028 La FESC será reconocida por su alta calidad y aportes significativos, desde la docencia, la investigación y la extensión, comprometida con el desarrollo sostenible". Se evidencia el compromiso de la institución con el desarrollo sostenible. Este pilar tiene como propósito el uso eficiente de recursos al servicio de la Educación, a través de este pilar se deben definir acciones que proyecten este compromiso al interior de la Institución, los cuales deben consolidarse por pilar en un proyecto que genere metas medibles y socializados los resultados en la evaluación trimestral de revisión por la dirección.

PILAR	OBJETIVO ESPECÍFICO	ALCANCE	ODS AL QUE APLICA	INTERACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC-ODS
Pilar 4: GESTIÓN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL . Objetivo General: Propender por el desarrollo integral de los actores de la comunidad académica garantizando la sana convivencia, el respeto a la diferencia, impulsando la participación activa y democrática en la organización política y social de la institución	Aplicar el modelo de bienestar institucional que contribuya al desarrollo integral de la comunidad académica (Docente, estudiantes y administrativos).	Poner en marcha el programa Salud Integral y Calidad de Vida, dando respuesta a la caracterización de la comunidad académica.	No 3. SALUD Y BIENESTAR. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades	El tercer ODS contempla que, para lograr el desarrollo sostenible, es fundamental garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos a cualquier edad. La línea de acción de Salud Integral y calidad de vida, ejes de acción de Bienestar en la FESC, tiene como propósito la promoción de campañas y acciones que propendan por la prevención de enfermedades y el fomento de hábitos saludables para toda la comunidad académica. Estas acciones deben ir encaminadas a toda la comunidad académica y generar estrategias para medir y socializar los resultados
	Implementar un programa de inclusión y respeto a la diferencia entre los miembros de la comunidad académica institucional.	Desarrollar la ruta de inclusión (Identificación acompañamiento-seguimiento -evaluación), que favorezca su integración a la vida universitaria, permanencia y graduación.	No 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos	Entre las metas del ODS No 4, se especifica: "De aquí al 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, indígenas y niños en situaciones de vulnerabilidad". La FESC tiene definido el programa de Inclusión y estableció una ruta que hace viable cumplir este objetivo, acorde con las políticas establecidas. Estas acciones que se realizan deben ir encaminadas a toda la comunidad académica y generar estrategias para medir los resultados y socializarlos.
	Implementar un programa de graduados que favorezca el seguimiento y proyección profesional.	Seguimiento a la actividad profesional de los graduados.	No 8. TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	El ODS número ocho entre sus metas tiene: "Reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación" La FESC cuenta con el programa de graduados entre sus líneas de acción de Bienestar Institucional, a través de redes sociales, bolsa de empleo de Comfanorte y los convenios con los sectores productivos de la región, forjados a través de la práctica empresarial, y proyectos de investigación; se promueve la vinculación laboral de los egresados en organizaciones públicas o privadas, que demanden recurso humano con perfiles que se identifican con la formación impartida por la FESC. Adicionalmente a los graduados se les ofertan los programas de educación continua que desarrolla la Unidad de Extensión y Proyección a la Comunidad de la FESC, bajo condiciones especiales muy favorables, que garantizan su competitividad Lo importante es medir los eventos realizados, la participación, la socialización y rendir informes en Revisión por Dirección.

PILAR	OBJETIVO ESPECÍFICO	ALCANCE	ODS AL QUE APLICA	INTERACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC-ODS
PILAR 5: EXTENSIÓN, PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL . Objetivo General: Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural, público y privado, en el contexto regional, nacional e internacional, reconociendo y aprendiendo de las diversas culturas.	Vincular la comunidad académica con el sector productivo, social, cultural tecnológico, público y privado, para el fortalecimiento de las relaciones y el beneficio mutuo.	Estructurar el programa de formación continua ajustada a las necesidades de los sectores. Diseñar y poner en marcha el programa de consultorías y asistencias técnicas para emprendedores y empresarios.	No 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. No 8. TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Los ODS, definen que, en el 2030, aumentará considerablemente la oferta de docentes calificados, para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados La Unidad de Extensión y Proyección a la comunidad de la FESC tiene el Programa de Internacionalización, promoviendo los convenios de colaboración con otros países en beneficios de las comunidades con las que desarrolla proyección social. Además. impulsa la movilidad de docentes y estudiantes, intercambio para desarrollar proyectos, formarse en programas de postgrado y los estudiantes desarrollan prácticas en el exterior. Una meta de los ODS es: "Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra" La FESC a través de la Unidad de Extensión y proyección a la comunidad, ofrece programas de educación continuada direccionado a grupos empresariales y proyecta el servicio de consultoría.
	Desarrollar el programa de internacional-zación que favorezca la interacción con el entorno nacional e internacional	Consolidar y fortalecer la estrategia de movilidad académica que beneficie el desarrollo de competencias interculturales		
	Fortalecer la visibilidad nacional e internacional que favorezca la extensión y proyección social institucional	Consolidar alianzas, convenios, acuerdos u otros, que favorezcan la cooperación académica y la visibilidad institucional.		

Tabla No 15. Interacción entre los ODS y el Plan Estratégico FESC 2023-2028

CAPÍTULO IV

4. EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO FESC 2023-2028

4.1 PLAN OPERATIVO ANUAL

El Plan Operativo Anual, es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan estratégico de largo plazo, contiene los elementos (objetivo, alcances, metas e indicadores) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto o programa específico.

Un plan operativo tiene una duración de un año, por eso, se denomina Plan Operativo Anual (POA), Todos los planes (de acción, operativo, estratégico, etc.) de la FESC deben estar coordinados y ser coherentes entre sí. Los objetivos del POA son:

- Estandarizar la conceptualización y presentación de los programas y planes de trabajo.
- Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia entre metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.
- Evaluar beneficios y costos de programas y actividades
- En la FESC el POA es diseñado por el responsable del proceso, con su equipo de trabajo, orientado por direccionamiento y el SGC, se soporta en los objetivos estratégicos, objetivos específicos, alcances y retos establecidos.
- Para el diseño del Plan Operativo Anual, se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

  - Formulación
  - Discusión y aprobación
  - Ejecución
  - Control
  - Evaluación

- El POA tiene un seguimiento permanente, en cabeza del responsable líder, quien realiza reuniones periódicas con su equipo de calidad y rinde informes trimestrales en reunión de Revisión por Dirección,

Ilustración 6. Modelo Diseño del Plan Operativo Anual

4.2 PONDERACIÓN ASIGNADA A PILARES Y A OBJETIVOS

La ponderación es un ejercicio que busca establecer una valoración diferencial de los pilares a evaluar, desde una perspectiva integradora de la participación de cada uno de ellos en el cumplimiento de la Misión y Visión.

La ponderación estadística asignada a los objetivos específicos dentro de cada pilar es una cantidad que se da para aumentar o disminuir la importancia de este elemento.

El pilar al cual se le asigno mayor peso en la ponderación es el pilar 3. Gestión De Recursos Sostenibles, entendiendo que es a partir de la gestión realizada por este que se soportara todas las demás acciones de la institución, unificando sinergias en el funcionamiento de la institución, ya que de este depende directamente que, las acciones que proyecte la academia se puedan realizar, razón por la cual es el pilar en el que intervienen la mayor cantidad de procesos y subprocesos, de manera directa; posteriormente encontramos los relacionados con los tres ejes fundamentales de la Educación Superior: La Academia, la investigación y la Extensión, los cuales se articulan directamente con la comunidad a través de procesos participativos, sin que los demás pilares, pierdan su protagonismo. Finalmente se reconoce el aporte significativo dado al fortalecimiento de las relaciones entre la comunidad académica, mediante planes y proyectos que se generen a través de bienestar institucional. Por lo tanto, todos y cada uno de los Pilares Estratégicos definidos, tienen la importancia que la FESC necesita para cumplir su misión y proyectarla en el tiempo definido en el Plan Estratégico.

	PILARES	PONDERACIÓN
PILAR 1	EXCELENCIA ACADÉMICA Y PERTINENCIA	22%
PILAR 2	INVESTIGACIÓN, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	19%
PILAR 3	GESTIÓN DE RECURSOS SOSTENIBLES.	24%
PILAR 4	GESTIÓN DE BIENESTAR INSTITUCIONAL	16%
PILAR 5	EXTENSIÓN, PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.	19%
	TOTAL PONDERADO	100%

Tabla 16. Ponderados por Pilar Plan Estratégico FESC 2023-2028

En la ponderación también adquiere importancia los retos definidos a cada uno de los pilares, acción que consideramos como el gran desafío institucional, los cuales contribuyen al cumplimiento de la misión, que en sus apartes manifiesta la necesidad de ofertar ***una formación de calidad y pertinente y dar cumplimiento a los requerimientos establecidos para renovación de registros y acreditaciones de calidad.***

En documentos adjuntos y haciendo parte integral del Plan Estratégico, se resume la ponderación definida para este periodo. (Anexo No 1). De igual manera se define un procedimiento en nuestro SGC, desde el proceso de Direccionamiento estratégico para el Seguimiento y Evaluación Plan Estratégico de Desarrollo. (Anexo No.2)

AGRADECIMIENTOS

La FESC, expresa su agradecimiento por los significativos aportes en la estructuración del Plan Estratégico de Desarrollo 2023-2028 a toda la comunidad académica de la Institución, al sector productivo, a egresados y en general a todas las personas, que de una u otra forma contribuyeron a analizar y gestar esta propuesta de desarrollo, que visiona el norte institucional y aporta herramientas fundamentales para su consecución.

Como equipo, se han enfrentado desafíos significativos y trabajado arduamente para superarlos. Durante este proceso, cada uno ha demostrado una pasión inquebrantable por el crecimiento y la excelencia de la institución. Han aportado ideas innovadoras, han realizado investigaciones minuciosas, han colaborado en la redacción y revisión de documentos claves y la participación en discusiones constructivas contribuyeron al desarrollo de un plan estratégico sólido, ambicioso, pertinente y alcanzable.

Se espera contar con la participación de cada una de las personas que contribuyeron a gestar este plan, en la medida que el tiempo avance y se requieran aportes para evaluarlo, actualizarlo, retroalimentarlo y tomar decisiones que garanticen el cumplimiento de la misión, la proyección institucional y la mejora continua.

Se invita a toda la familia FESC a "Afianzar el compromiso con la excelencia académica, juntos construimos, avanzamos e innovamos.

FUENTES DE INFORMACIÓN.

1) Plan de Desarrollo Departamento Norte de Santander 2020-2023. (22 de Jul de 2021). Plan de Desarrollo Departamental: Norte de Santander 2020-2023. Recuperado el 2022, de Observatorio a la gestión educativa ExE: https://obsgestioneducativa.com/download/plan-de-desarrollo-departamental-norte-de-santander-2020-2023/

2) Plan de Desarrollo Municipal Cúcuta 2050, estrategia de todos. (01 de 01 de 2023). Asocapitales. Obtenido de Asocapitales : https://www.asocapitales.co/nueva/wp-content/uploads/2020/11/Cucuta_Plan-de-Desarrollo-Municipal_2020-2023.pdf

3) Serna Gómez Humberto, Gerencia Estratégica, 3 R editores. Octava edición. Bogotá 2003

4) Plan de Desarrollo Universidad Sergio Arboleda 2018 - 2026

5) Plan Estratégico 2012-2018 Eafit

6) Goodstein Leonard, Nolan Timothy, Pfeiffer William. Planeación Estratégica Aplicada, Mc Graw Hill . Bogotá 2005

7) Restrepo Puerta Luis Fernando, Rivera Rodríguez Hugo Alberto. Análisis Estructural de Sectores Estratégicos, Editorial Universidad del Rosario Segunda edición 2008. Bogotá.

8) Educación para los Objetivos de desarrollo Sostenible. (UNESCO). Organización de las Naciones Unidas para la Educación la ciencia y la cultura.

9) https://www.iebschool.com/blog/como-hacer-plan-estrategico-creacion-empresas/

Este documento es certificado por Secretaria General y Jurídica, y es fiel copia del documento original, que reposa en los archivos históricos de la institución. El Acuerdo a través del cual fue aprobado puedes revisarlo aquí.

Leidy Yulieth Carrillo Arango
Secretaría General y Jurídica

TU SUEÑO... NUESTRO PROYECTO

FESC

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES

Comfanorte

www.fesc.edu.co

fesc.edusuperior @fesc_superior fesc.edusuperior Tu Tele FESC fesc.edu