

# RECTORÍA

## Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026

Una universidad innovadora  
para la transformación social y  
productiva del país

ISSN 1900-2335

DOI: [https://doi.org/10.19052/1900-2335\\_75](https://doi.org/10.19052/1900-2335_75)

Primera edición: Bogotá, D. C., enero de 2021

© Universidad de La Salle

Ediciones Unisalle

Cra. 5 n.º 59A-44, Edificio Administrativo, 3.º piso

(57-1)348 8000, extensiones 1224-1226

[edicionesunisalle@lasalle.edu.co](mailto:edicionesunisalle@lasalle.edu.co)

### **Dirección**

Hno. Niky Alexander Murcia Suárez, FSC

*Rector*

### **Redacción**

Milton Molano Camargo

*Director de Planeación Estratégica*

### **Coordinación**

Juan Andrés Ospina Cruz

*Profesional de Planeación Estratégica*

### **Edición**

Alfredo Morales Roa

*Dirección editorial*

Rosa Isabel González Moreno

*Coordinación editorial*

Ana María Bogotá

*Corrección de estilo*

Denka Pachón Moreno

*Diagramación y diseño de portada*

Queda prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier procedimiento, conforme a lo dispuesto por la ley. Hecho en Colombia.

# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	5
NUESTRA VISIÓN: Trayectorias-Transformación- Ruralidad-Vida .....	11
Excelencia en las trayectorias formativas: Itinerarios formativos de excelencia a lo largo de la vida, que retan con sentido humano, ético, y político .....	12
Conocimiento que transforma: La creación, transferencia y apropiación de conocimiento innovador y socialmente relevante .....	13
Impacto en los territorios rurales: El compromiso con un proyecto de nación que reivindique el campo colombiano y que salde las deudas históricas con la población rural a través de un pacto entre la ciudad y el campo .....	14
Desarrollo al servicio de la vida: El Desarrollo Humano Integral y Sostenible, enfoque diferenciador para el diálogo y la acción institucional con las comunidades y en los territorios .....	15
NUESTRAS ESTRATEGIAS .....	17
1. Sistema de Investigación, Innovación y Emprendimiento .....	17
2. Relacionamiento estratégico en agendas para el desarrollo regional y rural.....	31
3. Oferta académica multinivel y trayectorias estudiantiles 360° .....	49

4. Organización ágil, flexible, con ambientes laborales que invitan al desarrollo y la transformación organizacional .....	65
5. Comunicación estratégica de la identidad.....	74
6. Transformación digital e infraestructura física para La Salle innovadora .....	83
DOCUMENTOS DE SOPORTE .....	97

# INTRODUCCIÓN

Una comunidad académica socialmente comprometida con la transformación de nuestra sociedad desde la educación es una comunidad en donde la toma de conciencia de un mundo en cambio –incierto, pero a su vez predecible– y la continua interacción de los grupos humanos que habitamos los espacios institucionales se convierten en los principales estímulos para profundizar en la comprensión de aquello que somos como universidad. Dicha comprensión a su vez entraña el sentido de responsabilidad, ya que “ser universidad” implica también un compromiso con la sociedad a la que nos debemos. Para nosotros significa trabajar por las comunidades más vulnerables de nuestro país, con la convicción de aportar a la consolidación de la paz y el desarrollo sostenible de los territorios.

El Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026, que ahora presentamos, se inscribe desde esa comprensión ontológica de universidad, por lo cual su formulación se convirtió en un auténtico ejercicio participativo iniciado en el año 2019, que ha sabido escuchar y atender las voces de los diferentes actores de la comunidad universitaria Lasallista. Se ha contado con los aportes de estudiantes, egresados, docentes, administrativos y aliados externos, los cuales son ahora la base para modificar la visión y la definición de las líneas estratégicas institucionales y sus respectivos proyectos.

Un total de cuatro elementos propuestos de visión, seis programas estratégicos, 28 metas estratégicas y 34 proyectos son el producto de esta construcción comunitaria, discernida desde una perspectiva integral y, sobre todo, acrisolada en el corazón de los miembros de la comunidad universitaria, para asegurar que con ello respondemos a un sueño colectivo.

El presente documento apunta a un escenario de transformación que le permite a la institución entrar a la nueva década del siglo XXI con una pasión renovada por la educación de las nuevas generaciones de nuestro país, y al mismo tiempo aprovechar la historia, el prestigio y los innumerables logros conseguidos por quienes han construido la Universidad de La Salle durante 55 años.

Hemos vivido buena parte de este ejercicio en tiempos de la crisis derivada por la propagación de la Covid-19, una situación imprevista, que conllevó a la ruptura de la rutina en las relaciones académicas, laborales y personales tal como se conocían. Sin embargo, también se configuró como un momento excepcional que implicó un cambio profundo en las dinámicas pedagógicas, didácticas y administrativas, que fueron consolidando paulatinamente un acervo de buenas prácticas, que siempre tenían como horizonte de sentido la educación con calidad y pertinencia.

En este sentido, las opciones adelantadas reflejan las rutas que la Universidad buscará desarrollar en su futuro:

- Consolidación de un sistema de investigación para la generación de innovación y emprendimiento.
- Fortalecimiento de las dinámicas formativas humanizadoras.
- Flexibilidad en la gestión administrativa.
- Cambios profundos en la forma de comunicar.
- Consolidación de la solidaridad en tiempos de crisis.

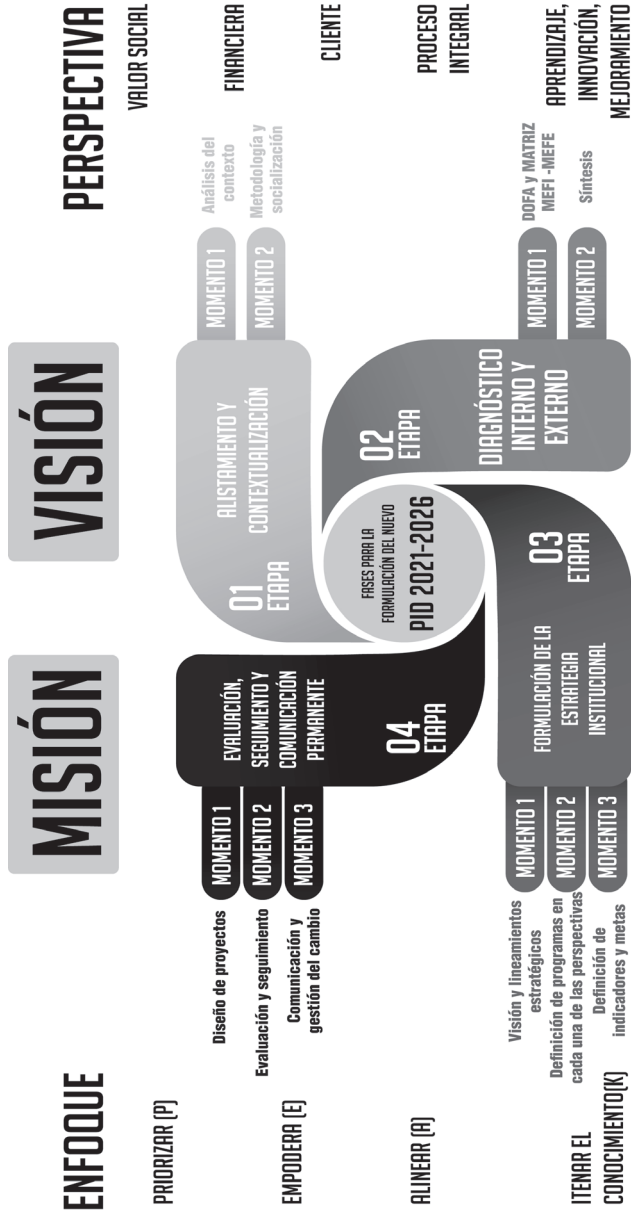
Presentamos aquí un informe ejecutivo que hace síntesis de un acervo documental producto de este ejercicio y busca una lectura fácil y una mayor interiorización de las apuestas estratégicas de la Universidad.



Hoy le decimos al buen Dios que soltamos nuestras amarras para iniciar esta nueva etapa guiados por su luz, con la esperanza de que él nos conducirá a nuevos retos y caminos inesperados en los que sabremos escuchar aquello que su voz nos susurra en el corazón, para ayudarlo a construir su Reino en nuestro país necesitado de paz, equidad y vida en abundancia para todos.

**Hno. Niky Alexander Murcia Suárez**  
Rector

# RUTA DE FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026



## PARTICIPACIONES EN LA FORMULACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2021-2026

**162**  
PARTICIPACIONES

Talleres prospectivos

jun-2019  
feb-2020

Resumen

5 talleres: Identidad lasallista; Ciencia, tecnología e innovación; Relacionamiento y visibilidad; Cambio cultural; Nuevas propuestas en Docencia y Extensión.

**78**  
PARTICIPACIONES

Talleres DOFA

mar-20

Resumen

Debilidad: La estructura y los procesos administrativos que no favorecen las respuestas rápidas.  
Oportunidad: La alianza Universidad-Empresa-Estado-Sociedad - Entorno natural.

**17**  
PARTICIPACIONES

Taller de visión y líneas estratégicas

mar-20

Resumen

8 elementos propuestos de visión.  
9 propuestas de líneas estratégicas.

**174**  
PARTICIPACIONES

Taller de programas

may-20

Resumen

91 fichas de programa.  
324 metas.  
291 proyectos.

**193**  
PARTICIPACIONES

Plan Comunicación  
PId 2021 - 2026

jun-20

Resumen

189 en el formulario de Microsoft Forms y 4 en el correo pidmora@lasalle.edu.co.

**105**  
PARTICIPACIONES

Taller redacción final

ago-20

Resumen

4 grupos en diferentes rotaciones para enriquecer el documento síntesis PID.

**38**  
PARTICIPACIONES

Revisiones por vicerrectoría

sep-20

Resumen

VRAO-9; VRAO-7; VRII-8; VPDH-7; REC-7.  
Documento Síntesis PID nuevas versiones.

**341**  
PARTICIPACIONES

Construcción proyectos

sep-20

Resumen

Construcción de 32 fichas de proyecto.  
Documento Síntesis PID nuevas versiones.





# NUESTRA VISIÓN: TRAYECTORIAS– TRANSFORMACIÓN–RURALIDAD–VIDA

La Universidad de La Salle, inspirada en una herencia educativa de más de 300 años, será reconocida en el año 2026 por su:

- Excelencia en las trayectorias formativas
- Conocimiento que transforma
- Impacto en los territorios rurales
- Compromiso con el desarrollo al servicio de la vida

## **Excelencia en las trayectorias formativas: Itinerarios formativos de excelencia a lo largo de la vida, que retan con sentido humano, ético, y político**

La Universidad de La Salle busca la formación de personas con amplio sentido humano, solidarias, competentes, innovadoras y críticas, a través de experiencias educativas retadoras, estimulantes y continuas. Para lograrlo, combina la rigurosidad de la academia con la emoción del aprendizaje, soportado en procesos sistemáticos de acompañamiento fraterno como sello distintivo de la relación pedagógica.

De igual manera, la institución, como comunidad educativa con identidad católica, se asume como una universidad en salida que recorre su propio itinerario en la escucha, diálogo y comprensión de las nuevas realidades y generaciones. Nos encontramos permanentemente de cara al mundo para lograr respuestas creativas e innovadoras que, en palabras del Papa Francisco, tengan el lenguaje de la mente, el corazón y las manos, una armonía general, no desconectada de la totalidad.

Además, la identidad de la Universidad invita al diálogo entre la fe, la ética y la razón, desde la perspectiva de un humanismo solidario y universal. El sello humanista y humanizador de la propuesta educativa Lasallista le confiere a la formación el ineludible compromiso ético y político de transformación social desde la perspectiva de los pobres. Mueve los corazones para dar respuesta a las necesidades culturales, sociales y productivas del mundo contemporáneo, en armonía y respeto con los entornos naturales.



## **Conocimiento que transforma: La creación, transferencia y apropiación de conocimiento innovador y socialmente relevante**

La Universidad de La Salle está comprometida con los procesos de creación, comunicación, apropiación y transferencia de conocimiento, a través de prácticas de investigación, innovación y emprendimiento que propenden por el desarrollo humano integral y sostenible, la equidad y por la vida con una perspectiva ético-política.

Se trata de un conocimiento que impacta la vida de la Universidad en sus ejercicios de docencia y extensión, para apoyar el continuo aprendizaje y mejoramiento de los procesos internos y producir innovación social y tecnológica que mejora la acción institucional integral.

En síntesis, la Universidad de La Salle se asume como un actor social relevante en los ecosistemas de investigación, innovación y emprendimiento a nivel nacional e internacional; lo que implica hacer de la investigación y otras formas de creación de conocimiento una posibilidad de imaginar y crear nuevas realidades y aportar soluciones integrales que permitan un futuro sostenible en el planeta.

## **Impacto en los territorios rurales: El compromiso con un proyecto de nación que reivindique el campo colombiano y que salde las deudas históricas con la población rural a través de un pacto entre la ciudad y el campo**

La Universidad de La Salle, desde su fundación, ha hecho del trabajo con los sectores rurales un núcleo fundamental de su misión, a través de la docencia, la investigación y la extensión. Lo que la convierte en una institución reconocida por su impacto diferencial en el desarrollo rural de Colombia.

Adicionalmente, la Universidad de La Salle, como evidencia de su compromiso con el desarrollo rural territorial, creó el Proyecto Utopía, un concepto único en la formación de líderes campesinos para la transformación social, política y productiva del campo colombiano.

En conclusión, la Universidad de La Salle reafirma su convicción de que la paz de Colombia no será posible sin un desarrollo rural con enfoque territorial, que permita saldar las deudas históricas y estructurales con el campo. La educación rural de calidad es una condición fundamental.



## **Desarrollo al servicio de la vida: El Desarrollo Humano Integral y Sostenible, enfoque diferenciador para el diálogo y la acción institucional con las comunidades y en los territorios**

La Universidad de La Salle brinda propuestas educativas, de investigación, innovación y emprendimiento, diversas y pertinentes para el país, que en relación con los territorios contribuyen a la defensa y cuidado de la vida en todas sus expresiones, la democratización del conocimiento y el desarrollo territorial. Esto la convierte en una institución reconocida por su impacto diferencial en el desarrollo rural de Colombia y en la construcción de una paz sostenible y duradera.

En adición, la Universidad de La Salle, como evidencia de su compromiso con el Desarrollo Humano Integral y Sostenible (DHIS), es una institución con una cultura organizacional cooperativa, abierta, innovadora, ágil y flexible, que favorece el diálogo de saberes, la transparencia, la confianza, la corresponsabilidad y la sostenibilidad ambiental.

En conclusión, la Universidad de La Salle busca dar respuestas a las necesidades de las distintas comunidades y organizaciones con las que se relaciona, a través de un trabajo conjunto y una comunicación permanente que las fortalece, las hace crecer y las conecta con otros actores para un desarrollo humano al servicio de la vida.



# NUESTRAS ESTRATEGIAS

Para alcanzar este sueño compartido, nos proponemos desarrollar las siguientes estrategias para los próximos seis años:

## **1. Sistema de Investigación, Innovación y Emprendimiento**

Crear un sistema de investigación, innovación y emprendimiento que convierte el conocimiento en fuente de desarrollo humano con respeto y armonía con el entorno natural.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- Una política de investigación que focaliza los esfuerzos de la Universidad e incentiva el desarrollo de investigaciones de alto impacto, genera transformaciones en el ecosistema de relaciones, crea y apropia conocimiento para las transformaciones de la cultura, y se articula con la innovación y el emprendimiento en respeto y armonía con el entorno natural.
- Un modelo eficiente de gestión de la investigación, la innovación y el emprendimiento que se relaciona y coevoluciona con los ecosistemas nacionales e internacionales, facilita los procesos, hace sinergia en el uso de los recursos e invierte en la infraestructura necesaria para alcanzar los resultados propuestos.
- Un sistema de investigación, innovación y emprendimiento que promueve los diferentes talentos y perfiles de los investigadores, visibiliza los resultados de investigación de alto nivel, con el apoyo de una cadena de estímulos y un sistema de evaluación que invita a la corresponsabilidad y la creatividad.

## Objetivo estratégico

Consolidar el ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle para que, mediante la gestión del conocimiento y el relacionamiento estratégico, permita seguir posicionando y visibilizando a la Universidad como un actor socialmente relevante, pertinente y efectivo en su aporte a la solución de las necesidades del país.

## Metas estratégicas

Código	Meta	Línea Base 2020 <sup>1</sup>
1.1.	En el año 2026, se tendrán: - Seis (6) patentes registradas. - Seis (6) patentes radicadas para proceso de evaluación ante la Superintendencia de Industria y Comercio. - Cuatro (4) patentes transferidas a través de licenciamiento, venta o creación de spin-off. - Dos (2) spin-off de base tecnológica o social.	4 registradas
1.2.	Entre los años 2021-2025, se tendrán mil (1.000) artículos en Scopus o Web of Science.	31 <sup>2</sup>
1.3.	En el año 2025, el sesenta por ciento (60%) de los grupos de investigación estarán clasificados en las categorías A1 y A.	34,1%
1.4.	En el año 2024, dos (2) centros de investigación estarán avalados por el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación (Minciencias).	0
1.5.	En promedio de los seis años de vigencia del PID, el cincuenta por ciento (50%) del presupuesto que financia proyectos de investigación de la Universidad provendrá de recursos externos.	38% <sup>3</sup>

1 Información provisional, agosto del 2020.

2 Fuente: Scopus (entre 2015–2019 fueron 337. En 2019 fueron 87).

3 En 2019. Para el año 2018 fue 44,6%.



## Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.1.4. Sistema de investigación, innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle, (SIEL)	Fortalecimiento de los componentes del sistema de investigación, innovación y emprendimiento, a partir de los cuales se asegure su organización, planificación, articulación sistémica, producción de resultados y consecución de recursos.	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5	M011-1	A partir del año 2021, estará funcionando el Hub de innovación y emprendimiento con los servicios de incubación, aceleración y hosting empresarial.	VRIT, VRAC,  UNIDADES ACADÉMICAS,  VPDH,  DIRECCIÓN DE EGRESADOS
			M011-2	A partir del año 2021, los observatorios de la Universidad se habrán articulado con el Sistema de Investigación, Innovación y Emprendimiento de la Universidad de La Salle, a través de un producto anual de nuevo conocimiento, fruto de investigaciones pertinentes en sus respectivos campos del conocimiento.	
			M011-3	A partir del año 2021, se irá incrementando año a año, en un diez por ciento (10%) el presupuesto para inversión en estrategias de fomento para impulso de la investigación e innovación.	

4 La codificación corresponde así: primer dígito, número del eje; segundo dígito, al consecutivo del proyecto.

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO11-4	Entre los años 2021-2026, se obtendrán diez (10) productos de investigación - creación, según clasificación de Minciencias.	
			MO11-5	En el año 2026, ocho (8) productos de innovación serán transferidos comercialmente o apropiados socialmente (incluye patentes, licencias de software, innovaciones sociales y otros).	
			MO11-6	En el año 2026, habrán sido apoyados por la Universidad, en asesoría o financiamiento, sesenta (60) proyectos de emprendimiento estudiantil (independientes de Utopía).	
			MO11-7	En el año 2026, habrán sido apoyados por la Universidad, en asesoría o financiamiento, sesenta (60) proyectos de emprendimiento de egresados y/o padres de familia de estudiantes. Esto apalancará el fortalecimiento de las economías familiares, a través del	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.2. Propiedad intelectual	Definición e implementación de la estrategia de formación, cualificación, permanente uso y aplicación entre la comunidad académica de la Universidad de La Salle, de los conceptos y mecanismos de la propiedad intelectual (derechos de autor y propiedad industrial). Incluye, además, la actualización del documento de política y el mejoramiento y	1.1 1.2		acompañamiento a proyectos de empleabilidad y emprendimiento de padres de familia de estudiantes y egresados.	VRIT,  UNIDADES ACADÉMICAS,  DIRECCIÓN JURÍDICA
			MO12-1	Entre los años 2021-2026, el cien por ciento (100%) de los docentes investigadores de la Universidad habrán participado del plan de formación en propiedad intelectual y la Universidad contará con un asesor permanente en estos temas, tanto para la capacitación como para las solicitudes de patentes nacionales e internacionales.	
			MO12-2	Entre los años 2021-2026, se realizarán ejercicios de gestión del conocimiento para administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento en temas de vigilancia de mercado y temas jurídicos respecto a las patentes.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	uso de las bases de datos para el diagnóstico e identificación de tecnologías (de tipo tecnológico y social).		MO12-3	En 2023, la Universidad contará con las bases de patentes necesarias para los procesos de propiedad intelectual cuya licencia será renovada actual-mente.	
			MO12-4	En el año 2021, el reglamento de propiedad intelectual será revisado y actualizado.	
Py 1.3. Sistema de infor- mación, segumien- to y digitalización del ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento	Implementación de una platafor- ma tecnológica para el registro, seguimiento y evaluación de los procesos de investigación, innovación y emprendimiento de la Universidad de La Salle, que incluye todo lo relacionado con	1.2 1.3			VRIT, DTIC, DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS, EDICIONES UNISALLE, DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA,

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	grupos, proyectos, semilleros, productos y recursos financieros. Esta plataforma estará integrada con los demás sistemas de información de la Universidad, lo que facilitará la interacción de procedimientos y sus usuarios mediante una tecnología ágil y amigable para toda la comunidad universitaria.		MO13-1	En el año 2022, el sistema de información de la investigación estará integrado e implementado en todas sus funcionalidades.	VRAD
Py 1.4. Calificación de los investigadores y grupos de investigación	Consolidación de los grupos de investigación existentes con el fin de mejorar su clasificación y producción intelectual. Al contar con investigado-	1.3 1.4 1.5	MO14-1	En el año 2021, el cien por ciento (100%) de los profesores de planta tendrán perfil de vinculación a ORCID y Google Scholar; según directrices institucionales sobre cómo citar el nombre de la Universidad de La Salle en productos académicos, y la implementación y	VRIT, UNIDADES ACADÉMICAS, GRUPOS DE INVESTIGACIÓN,

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	res cualificados trabajando de manera eficiente y con grupos de investigación fuertes, en el marco del funcionamiento de los semilleros de investigación (como proceso de formación en investigación y de apoyo a los grupos en sus proyectos y actividades), se vuelve el punto de partida para generar conocimiento pertinente y de calidad que pueda generar impacto nacional e internacional.			correcto uso de los perfiles de investigador. El código identificador ORCID estará asociado al sistema de información de investigación, innovación y emprendimiento, así como al Registro Único de Profesores (RUP).	DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA
			MO14-2	En el año 2021, se creará el grupo de apoyo a investigadores para búsqueda de fuentes externas de financiación y acompañamiento a postulaciones ante agencias o entidades nacionales e internacionales.	
			MO14-3	En el año 2021, estará revisada y ajustada la política de semilleros en función de un nuevo modelo de semilleros enmarcados en grupos. En este modelo deberán incluirse los jóvenes investigadores del programa que ha existido hasta ahora.	
				Entre los años 2021.-2026, cada profesor investigador de planta de la Universidad que	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO14-4	cuenta con título de doctorado publicará por lo menos un artículo al año en revistas cuartil Q1 a cuartil Q3. Además, cada profesor investigador de planta con maestría publicará por lo menos 1.5 artículos cada dos años, o sea, tres artículos en cuatro años en cuartiles Q1 a Q4.	
			MO14-5	Entre los años 2021-2026, sesenta por ciento (60%) de los grupos de investigación continuará en dos oportunidades recursos adicionales a los de la Universidad para el desarrollo de sus proyectos en una cantidad proporcional al costo de sus proyectos.	
			MO14-6	En el año 2023, el cien por ciento (100%) de los grupos A1, A y B estarán vinculados a maestrías y doctorados de la Universidad de La Salle con estudiantes tutorados por sus integrantes.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO14-7	En el año 2025, se habrá implementado el cien por ciento (100%) de los planes de consolidación de trabajo anual de la biblioteca y Ediciones Unisalle como actores relevantes en el sistema de investigación y de producción del conocimiento y en los procesos de acompañamiento a vigilancia tecnológica y patentes.	
			MO14-8	En el año 2025, el cien por ciento (100%) de los profesores de planta con perfilamiento de investigador participarán en clasificaciones de investigadores de Minciencias y generarán productos intelectuales en el marco de un grupo de investigación de la Universidad.	
Pv.1.5. Red de laboratorios para la investigación, la innovación, y el emprendimiento	Los procesos de investigación de alta calidad deben contar con laboratorios especializados,	1.1 1.2 1.3 1.4 1.5	MO15-1	En el año 2021, los laboratorios de la Universidad se organizarán en una Red de laboratorios con la especificación de un portafolio de servicios.	RECTORÍA, VRIT, VRAD

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	flexibles, robustos y certificados, que permitan generar producción intelectual de punta, prototipos e invenciones. Esto permite visibilizar a la Universidad como ente generador de investigación básica y aplicada, y prestadora de servicios de alta calidad, diferenciados por la trazabilidad y confiabilidad de los resultados.		MO15-2	A partir del año 2021, se tendrá mínimo diez por ciento (10%) de la línea base de fidelización de clientes en seguimientos anuales (porcentaje de clientes nuevos sobre el total de clientes del periodo).	
			MO15-3	A partir del año 2021, el cincuenta por ciento (50%) de los laboratorios de investigación participarán anualmente en la generación de mínimo tres productos derivados de investigaciones de la Universidad.	
			MO15-4	En el año 2021, se gestionarán y obtendrán el permiso marco de colecta y permiso marco de acceso a recursos genéticos establecidos por las Autoridades Nacionales.	
			MO15-5	Entre los años 2021-2026, cinco (5) nuevos servicios de laboratorios estarán acreditados, según su especialización en el	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO15-6	<p>marco del sistema de gestión de calidad del LIAC-RedLab.</p> <p>Entre los años 2021-2026, se tendrá mínimo veinticinco por ciento (25%) anual de retorno por encima del valor del costeo (teniendo en cuenta todos los costos directos e indirectos) y por los servicios de laboratorio (se exceptúan servicios internos avalados por la VRIT con miras a fortalecer investigación, emprendimientos, etc.).</p>	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 1.6. Centros de investigación	La Universidad de La Salle mediante los Acuerdos del Consejo Superior 004 y 005 de 2020, creó el Centro de Estudios e Investigaciones Rurales y el Centro de Liderazgo y Excelencia Docente, como instancias integradoras de la oferta Lasallista en estos campos estratégicos para la Universidad. En este sentido, este proyecto busca desarrollar tales acuerdos, con la implementación de los centros, de tal manera que puedan ser reconocidos; primero,	1.3 1.5	MO16-1	En el año 2021, el Centro de Estudios e Investigaciones Rurales (CEIR) y el Centro de Liderazgo y Excelencia Docente (CLEDE), estarán constituidos y serán aprobados sus documentos maestros con los planes estratégicos.	RECTORÍA, VRIT, CENTROS DE INVESTIGACIÓN
			MO16-2	A partir del año 2022, los centros de investigación deberán, a partir de proyectos de extensión y/o servicios, recibir un porcentaje de la utilidad para su operación anual de acuerdo con los lineamientos anuales de la VRAD.	
			MO16-3	En el año 2023, se adelantará el proceso de autoevaluación de los centros con miras a su reconocimiento por parte de Minciencias.	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	como centros de excelencia por parte de Minciencias; segundo, como protagonistas del ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento, con alta incidencia en los procesos de formación, investigación y extensión; tercero, por sus contribuciones a las políticas públicas nacionales y territoriales del país.		MO16-4	A partir del año 2023, los centros (CLED y CEIR) habrán gestionado exitosamente por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de su presupuesto anual para investigación como recursos externos, y así apalancar los recursos otorgados por la Universidad. A 2026 deben ser autosostenibles en sus procesos de investigación (no en su funcionamiento básico y nómina).	



## 2. Relacionamiento estratégico en agendas para el desarrollo regional y rural

Fortalecer la relación universidad-empresa-Estado-sociedad-entorno natural, en el ámbito regional, nacional e internacional, para contribuir al logro de la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-Agenda 2030) desde la perspectiva de las fortalezas institucionales.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- El fortalecimiento de la actual red de aliados estratégicos, con base en el trabajo conjunto y la participación en agendas en las que la Universidad puede hacer aportes desde su experiencia, reconocimiento y trayectoria, para el desarrollo de políticas públicas, de manera particular en lo rural.
- El reposicionamiento y creación de nuevas relaciones en los nodos universidad-empresa-Estado-sociedad-entorno natural, a través de una intensa agenda respecto del vínculo misional en las diferentes áreas de desarrollo social.
- El fortalecimiento administrativo y operativo de los procesos de extensión de la Universidad en función de una respuesta más ágil y eficiente en el relacionamiento externo.
- El fortalecimiento de la internacionalización del currículo en función del desarrollo de competencias comunicativas e interculturales y de la internacionalización de la investigación en agendas alineadas con los propósitos institucionales.
- La consolidación de un ambiente institucional internacional, multicultural y que favorece el uso de lenguas extranjeras en la academia y la vida cotidiana.

## **Objetivo estratégico**

Posicionar a la Universidad en la perspectiva de la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-Agenda 2030), como un espacio de conocimiento abierto, global e intercultural y una institución aliada ágil, confiable y pertinente en la generación, aplicación y divulgación de conocimientos, con y para diversos grupos de interés, en las regiones colombianas y a nivel internacional. Esto se logrará a través de rutas estratégicas y operativas que deriven en un impacto significativo de la misión institucional y favorezca la consecución de recursos financieros y técnicos.

## **Metas estratégicas**

<b>Código</b>	<b>Meta</b>	<b>Línea Base 2020</b>
2.1.	A partir del año 2021, se establecerán anualmente las metas de rentabilidad para los ejercicios de extensión de la Universidad en función del apoyo al aseguramiento de la sostenibilidad financiera de la misma y de acuerdo con los análisis de los datos del sector.	-
2.2.	En el año 2021, cien por ciento (100%) de las unidades académicas formularán un proyecto de relacionamiento estratégico, en relación con la agenda 2030, para los años de vigencia del PID y definirán planes operativos con metas concretas al año 2026 para ser referente nacional en alguna línea priorizada.	0
2.3.	A partir del año 2022 se implementará un plan estratégico de relacionamiento y posicionamiento por región y nicho escogido por la Universidad, que articule los ejes misionales de la Universidad y esté apalancado en las organizaciones locales y el ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento institucional.	0



Código	Meta	Línea Base 2020
2.4.	En el año 2021, se evaluará y ajustará la política institucional de egresados y se establecerán las líneas estratégicas para el diseño del modelo de relacionamiento y los canales de comunicación.	1 nodo
2.5.	En el año 2026, el promedio global de la Universidad en resultados de Saber Pro, en el componente de inglés, estará por encima de ciento setenta y cinco (175) puntos. Mínimo el setenta por ciento (70%) de los estudiantes que presentan la prueba Saber Pro estarán en o por encima del nivel B1.	169 52%
2.6.	Entre los años 2021-2026: - Habrá un incremento de mínimo el veinticinco por ciento (25%) en el promedio anual de movilidad entrante de estudiantes en distintas modalidades (incluida la virtual). - Habrá un incremento de mínimo el veinticinco por ciento (25%) en el promedio anual de movilidad saliente de estudiantes en distintas modalidades (incluida la virtual).	136 (promedio) 0,99% de la matrícula total (promedio)

### Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.1. Sistema de Extensión y Relación de la Universidad de La Salle	Consolidación del Sistema de Extensión y Relación de la Universidad que articule la docencia, la investigación, la innovación y el emprendimiento, con las necesidades del sector productivo, las comunidades y el entorno natural (Quintuple hélice). Esto se logrará a través del fortalecimiento del relacionamiento estratégico, desde la agenda 2030, y del portafolio de servicios de extensión para el sector público y privado en un proceso de construcción conjunta entre las oficinas que apoyan los procesos de extensión, transferencia y proyección social junto con las	1.3 2.1 2.2	MO21-1	A partir del año 2021, se incrementará cinco (5) puntos porcentuales anuales por encima del índice de precios al consumidor y los ingresos derivados de los ejercicios de extensión, en sus distintas líneas <sup>5</sup> .	EXEC,  RECTORÍA,  VRIT,  DIRECCIÓN FINANCIERA,  DIRECCIÓN JURÍDICA,  UNIDADES ACADÉMICAS,
			MO21-2	A partir del año 2021, se incrementará en uno por ciento (1%) anual <sup>6</sup> , la relación entre el número de propuestas exitosas en contratos, asesorías y consultorías respecto al número de propuestas presentadas (efectividad).	VIDA UNIVERSITARIA,  DRIL,  HUB
			MO21-3	A partir del año 2021, se mantendrá una efectividad anual de por lo menos el treinta por ciento (30%) del portafolio de servicios presentado por cada unidad académica.	
				A partir del año 2021, se incrementará en uno punto cinco por	

5 Fue de 26,35 puntos de 2018 a 2019.

6 Fue de 30% para el año 2019.



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	<p>unidades académicas para favorecer la corresponsabilidad en la ejecución y la rendición de cuentas.</p> <p>Este sistema debe evolucionar constantemente y aprender de las experiencias en función de mejorar la efectividad y pertinencia de los servicios de extensión. Igualmente, gestionar el desarrollo, seguimiento y control de una oferta de servicios nuevos o complementarios a la oferta académica y a la formación de un equipo especializado que motive la participación colaborativa y el planteamiento de nuevas ideas de negocio y el diseño de ofertas y que, en un mediano plazo puedan constituirse en proyectos de</p>		MO21-4	cierto (1,5%) anual, la relación entre el número de propuestas exitosas en educación continuada, respecto al número de propuestas presentadas (efectividad).	
			MO21-5	A partir del año 2021, el diez por ciento (10%) de profesores de la Universidad trabajarán anualmente en el desarrollo de proyectos de extensión.	
			MO21-6	A partir del año 2021, se diversificará mínimo un cinco por ciento (5%) anual la oferta del servicio de educación continuada de cada unidad académica.	
			MO21-7	Entre los años 2021-2026, se desarrollarán por lo menos diez (10) proyectos de investigación con financiación externa que respondan a las necesidades del contexto y de construcción participativa con las entidades del sector externo.	
				En el año 2022, se implementará un sistema de monitoreo,	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	consultoría que se articulen con cooperación nacional e internacional. Asimismo, construir el mapeo de aliados estratégicos y la necesidad de establecer un protocolo de relacionamiento, logrando que la Universidad tenga incidencia y participación en la concepción de la política pública.		MO21-8	evaluación y sistematización de la extensión y el relacionamiento estratégico institucional que articule los proyectos de relacionamiento de las unidades académicas.	
			MO21-9	En el año 2022, se tendrá un equipo de mínimo un (1) docente o administrativo perfilado y entrenado, para la gestión del relacionamiento estratégico en cada unidad académica y, un banco de mínimo dos (2) proyectos anuales en el que confluyan las ideas e iniciativas de emprendimiento y transferencia, a través de los grupos de gestores de proyectos, otros actores de las unidades académicas y actores externos.	
			MO21-10	En el año 2025, tres (3) nuevos programas <sup>7</sup> de proyección social orientados a la transferencia, la apropiación social, el relacionamiento y fortalecimiento de organizaciones locales, estarán en funcionamiento.	

<sup>7</sup> Agrupación de proyectos o acciones afines de proyección social, que pueden ser ejecutadas de manera secuencial o paralela. Se caracterizan, además, por ser integradores, permanentes en el tiempo, con continuidad indefinida en sus líneas de trabajo y por direccionar el esfuerzo de las acciones, proyectos o experiencias que en él se agrupan. En el año 2020 hay uno.



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.2. Los CIC, unidades autosostenibles de producción, investigación y transferencia	Diseño y ejecución de los planes de desarrollo de los Centros de Investigación y Capacitación (CIC) con miras a que, además de ser centros de investigación y docencia, puedan ser centros de transferencia y sostenibilidad de la Universidad.	1.4 2.1 2.2 2.3	MO22-1	A partir del año 2021, cada uno de los CIC formulará y ejecutará planes estratégicos <sup>8</sup> a partir de los DOFA, contruidos participativamente, en los que se establece su forma de relacionamiento con los actores del entorno, incluyendo el sector productivo.	VRIT, CIC, EXEC,  DIRECCIÓN FINANCIERA
			MO22-2	A partir del año 2021, se incrementarán los ingresos en cinco (5) puntos porcentuales anuales por encima del índice de precios al consumidor derivados de los ejercicios de cada CIC.	
Py 2.3. Unidades de extensión	Formulación e implementación del plan de desarrollo de las	2.1 2.2 2.3		A partir del año 2021, cada una de las unidades de extensión formulará y ejecutará planes	VRAC, EXEC,

8 Que debe explicitar:

- Identificación, priorización y creación de modelos de negocio en las cadenas productivas.
- Convenios con empresas o instituciones y que se relacionen con las cadenas productivas para fortalecer la investigación e innovación.
- Estudiantes y profesores vinculados en las diferentes facultades, para que sean actores activos en las actividades productivas, empresariales y académicas de los CIC.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	<p>unidades de extensión (clínicas, museo), de acuerdo con los hallazgos identificados en el DOFA y con las perspectivas de crecimiento, aprovechando el apalancamiento de la marca institucional.</p>		MO23-1	estratégicos a partir de los DOFA, construidos participativamente en los que se establece su forma de relacionamiento con los distintos actores del entorno y con diferentes líneas de usuarios.	VRIT, VRAD, UNIDADES DE EXTENSION
			MO23-2	A partir del año 2021, se incrementarán los ingresos en cinco puntos porcentuales (5) anuales por encima del índice de precios al consumidor derivados de los ejercicios de cada unidad de extensión.	
Py 2.4. Universidad, región-territorios, funcionales inteligentes	Identificación y priorización de las regiones en las que la Universidad desplegará su trabajo, derivado en subproductos de territorios funcionales e inteligentes.	2.2 2.3 3.1 3.2	MO24-1	En el año 2021, se caracterizarán los nichos regionales priorizados por la Universidad para ahondar en el conocimiento de los actores, organizaciones, sectores sociales y productivos, necesidades y potencialidades, en relación con los núcleos de conocimiento de la Universidad.	RECTORÍA, VIDA UNIVERSITARIA, VRAC, UNIDADES ACADÉMICAS, CENTROS DE INVESTIGACION,
				Entre los años 2021-2026, se desarrollarán mínimo dos (2)	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO24-2	proyectos en territorios que presentan mayores retos y oportunidades (Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial [PDET] y Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación [ETCR]) para lograr alianzas con entidades públicas y la empresa privada, para luego poner en marcha una oferta académica y un ecosistema para la investigación, innovación y el emprendimiento.	DIRECCIÓN DE FILANTROPIA Y FINANCIAMIENTO EXTERNO
			MO24-3	En el año 2023, se tendrá el modelo de acción social para el trabajo con comunidades resultado del ejercicio de sistematización de la experiencia de la Universidad.	
			MO24-4	En el año 2023, se diseñará y pondrá en marcha el programa VOLAR (Voluntariado Lasallista en Región).	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.5. Política de egresados	Reconfiguración de la política institucional de egresados, para establecer el modelo de relacionamiento con sus líneas estratégicas y los canales de comunicación privilegiados.	2.4 5.4	MO25-1	En el año 2021, la población de los egresados se habrá caracterizado en sus diferentes dimensiones.	VPDH, DIRECCIÓN DE EGRESADOS, DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y MERCADEO, VRAD, UNIDADES ACADÉMICAS, DTIC, CENTRO DE ANALÍTICA
			MO25-2	En el año 2021, el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y sus programas tendrán planes de articulación en el trabajo de relacionamiento con los egresados desde su experiencia como estudiantes.	
			MO25-3	A partir de la línea base construida en el año 2021 se incrementará en un tres por ciento (3%) anual la percepción positiva de los egresados sobre los canales de contacto, los servicios y el mejoramiento de la experiencia como usuario.	
			MO25-4	A partir del año 2021, se incrementará en un cinco por ciento (5%) anual la matrícula de egresados de pregrado en los programas de postgrado.	

<sup>9</sup> Se toma como línea base los 157 egresados del año 2019.

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.6. Utopía: hacia un modelo de educación rural para el país	Consolidación del proyecto Utopía durante los próximos diez (10) años, mediante el aseguramiento del modelo de educación superior rural y su sostenibilidad financiera.	2.2 2.3	MO25-5	En el año 2024, se implementará un sistema que articula las bases de datos de los egresados (bolsa de empleo, resultados de estudios-encuestas) y hace analítica predictiva.	RECTORÍA, DIRECCIÓN DE FILANTROPIA Y FINANCIAMIENTO EXTERNO,
			MO25-6	En el año 2026, el sistema de información de egresados tendrá información completa y actualizada del 70% <sup>10</sup> de la población total de egresados de la Universidad.	
			MO26-1	Entre los años 2021-2026, se producirán dos (2) materiales de memoria que aportan a los procesos de construcción de verdad, paz y reconciliación en Colombia, a través de informes a la Comisión de la Verdad u otros organismos de este orden.	

10 En el año 2019 era del 48%.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	Además, en un marco más general, apunta al diseño, implementación y evaluación de un modelo de educación rural replicable en las distintas ruralidades colombianas y latinoamericanas y establecer focos de intervención para la articulación de facultades, programas y acciones de la Universidad relacionadas con la educación rural.		MO26-2	Entre los años 2021-2026, se establecerá relación con trescientas (300) instituciones educativas de carácter rural, que, en trabajo conjunto con la Universidad de La Salle, implementarán elementos innovadores en sus proyectos educativos.	ING. AGRONÓMICA. DOCTORADO EN EDUCACIÓN Y SOCIEDAD, CENTROS DE INVESTIGACIÓN
			MO26-3	En el año 2022, se desarrollará la medición del impacto social en territorio del proyecto Utopía diez años (10).	
			MO26-4	A partir de 2022, se incrementará anualmente en el IPC+ 3%, la participación de aportes externos para la sostenibilidad del proyecto Utopía.	
			MO26-5	En el año 2024, se tendrá un modelo de educación rural replicable en diferentes contextos rurales, que sea pertinente y coherente con las necesidades de los territorios rurales colombia-	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.7. Fortalecimiento de la política de lengua extranjera	Incorporación y apropiación de la lengua extranjera en la cultura institucional de la Universidad, de tal manera que se garantice su enseñanza y aprendi-	2.5 2.6		nos, así como con las demandas de contexto nacional, regional y mundial, de políticas educativas y necesidades de formación.	VRAC, CENTRO DE LENGUAS, UNIDADES ACADÉMICAS,
			MO26-6	En el año 2025, el proyecto Utopía habrá alcanzado un total de 400 estudiantes activos y habrá aumentado su cobertura municipal de graduados en un treinta por ciento (30%) (línea base 120).	
			MO26-7	En el año 2026, el plan estratégico a diez años (10) tendrá una ejecución mayor al cincuenta por ciento (50%).	
			MO26-8	En el año 2026, el proyecto Utopía contará con una certificación ambiental.	
			MO27-1	En el año 2021, el cien por ciento (100%) de los programas académicos habrán incorporado estrategias específicas en el plan de internacionalidad de la unidad académica, para el incremento del uso de lengua extranjera en la	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
	zaje y se adopte como una estrategia para el fortalecimiento de las funciones sustantivas de la Institución.			vida cotidiana, a través de actividades culturales y artísticas para la inmersión en otros contextos culturales.	DRII
			MO27-2	A partir del año 2021, el Centro de Lenguas de la Universidad habrá hecho un ajuste a sus procesos, su oferta y su metodología, de acuerdo con el diagnóstico elaborado, la evaluación de los últimos años, las necesidades institucionales y la conformación de una unidad de servicios externos.	
			MO27-3	A partir del año 2021, y de acuerdo con lo establecido en el reglamento estudiantil, todos los programas de posgrado definirán el requerimiento en lengua extranjera de sus estudiantes y las estrategias para su desarrollo en coherencia con lo establecido en la política de lengua extranjera.	
				En el año 2022, el cien por ciento (100%) de los programas académicos, en el marco del plan de	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO27-4	flexibilización curricular, tendrán mínimo diez por ciento (10%) del total de los créditos en asignaturas que se desarrollan en inglés, según análisis de competencias.	
			MO27-5	En el año 2025, se habrá implementado cien por ciento (100%) del programa de formación para los miembros de la comunidad universitaria, según los perfiles, que permitan el desarrollo de diferentes habilidades en el dominio del idioma inglés. Luego de un diagnóstico que identifique la brecha entre el nivel de suficiencia que se requiere en términos de internacionalización y el nivel que presenta cada persona dentro de los roles identificados.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
Py 2.8. Fortalecimiento de la internacionalización en las unidades académicas	Fortalecer los proyectos de internacionalización de las unidades académicas, a la luz de los resultados obtenidos, la autoevaluación de sus programas y las líneas base establecidas, para que puedan establecer metas diferenciadas.	2.5 2.6	MO28-1	En el año 2021, el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y programas habrán fortalecido sus planes de internacionalización, en el marco de los niveles de madurez orientados por la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales (DRII) <sup>11</sup> .	DRII, RECTORÍA, VRAC, DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN, UNIDADES ACADÉMICAS, PROGRAMAS ACADÉMICOS, VRIT
			MO28-2	A partir del año 2021, se implementará el sistema de búsqueda y monitoreo a los convenios para movilidad y la identificación de oportunidades internacionales para la Universidad.	
			MO28-3	Entre los años 2021-2026, habrá un incremento del veinticinco por ciento (25%) en el promedio de participación en experiencias de internacionalización en casa	

<sup>11</sup> Se debe retomar la línea base en: movilidad entrante y saliente para estudiantes (de corto plazo y semestre académico), Número de profesores visitantes y número de profesores en movilidad saliente, con destinos estratégicos para la unidad académica. Programas con doble titulación, proyectos internacionales de investigación, acreditaciones internacionales, actividades curriculares innovadoras en aula y fuera de ella (clases espejo con profesores internacionales), y voluntariado internacional.



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
				(incluida virtual), durante la vigencia del PID <sup>12</sup> (promedio 6% de la matrícula total por año).	
			MO28-4	Entre los años 2021-2026, cien por ciento de los grupos de investigación (100%) presentarán al menos tres proyectos en convocatorias externas de carácter nacional o internacional.	
			MO28-5	En el año 2025, se habrá implementado el cien por ciento (100%) del plan de fortalecimiento del relacionamiento de la comunidad docente de la Universidad, por medio de la movilidad entrante como saliente en distintas modalidades, la promoción del uso de una segunda lengua, estancias cortas de investigación y la inserción en redes internacionales de conocimiento.	

12. El promedio de los últimos años fue de 4,7% de la matrícula total.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
			Código	Descripción de las metas	
			MO28-6	En el año 2025, se habrá implementado cien por ciento (100%) del sistema integral de apoyo, acompañamiento y asesoramiento para estudiantes, profesores y administrativos que apalanque el incremento de los procesos de movilidad nacional e internacional, sistematice las prácticas para mejorar los procesos, capitalice lecciones aprendidas y aproveche los vínculos establecidos por las personas de manera institucional.	
			MO28-7	En el año 2026, el cien por ciento (100%) de los programas académicos habrán incorporado estrategias para el desarrollo de competencias interculturales en sus currículos (electivas, cursos, seminarios, escuela de verano).	



### **3. Oferta académica multinivel y trayectorias estudiantiles 360°**

Diversificar la oferta académica de la Universidad para brindar respuestas pertinentes a las necesidades de aprendizaje a lo largo de la vida y las demandas del contexto.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La transformación curricular permanente que permita dar respuestas oportunas a las nuevas necesidades educativas y favorezca el valor diferencial agregado frente a las exigencias de un mundo que cambia continuamente.
- El compromiso con el acceso de aquellas personas que no han podido disfrutar de una educación de calidad y con una propuesta pertinente con las necesidades regionales que genere un impacto diferencial a través de una oferta diversa, en cadenas de formación y con procesos sistemáticos de acompañamiento como sello identitario del estilo educativo Lasallista.
- La consolidación de un estilo educativo innovador que se convierta en tendencia y plantee nuevos paradigmas de aprendizaje, acompañamiento estudiantil y formación docente, a partir del diálogo entre la herencia Lasallista, los paradigmas pedagógicos emergentes y los contextos locales, nacionales e internacionales de la contemporaneidad.

#### ***Objetivo estratégico***

Consolidar la Universidad de La Salle como una institución líder que aporta a la transformación social y responde con pertinen-

cia a las trayectorias formativas completas en una perspectiva de estudiante 360°, a través de ofertas académicas innovadoras, en distintos niveles y modalidades con programas de formación para todos los grupos poblacionales.

### ***Metas estratégicas***

<b>Código</b>	<b>Meta</b>	<b>Línea Base 2020<sup>13</sup></b>
3.1.	En el año 2026, la Universidad tendrá: - Mil setecientos (1.700) estudiantes matriculados en los posgrados. - Trece mil (13.000) estudiantes matriculados en los programas de pregrado (incluidos programas técnicos y tecnológicos).	832 <sup>14</sup> 8.431 <sup>15</sup>
3.2.	En el año 2026, mínimo el treinta por ciento (30%) de la matrícula total de la Universidad será en modalidad virtual, distancia o dual.	1,4% <sup>16</sup>
3.3.	En el año 2023, la Universidad contará con un Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación.	0
3.4.	En el año 2026, la Universidad disminuirá la tasa de retiro promedio acumulado por cohorte (diez periodos) y la tasa de retiro temprano, cada una en cinco (5) puntos porcentuales en relación con la medición del año 2019.	29% <sup>17</sup> 21% <sup>18</sup>
3.5.	En el año 2025, el promedio general de la Universidad en competencias genéricas de las pruebas Saber Pro estará por encima de ciento setenta (170).	158 <sup>19</sup>



Código	Meta	Línea Base 2020 <sup>13</sup>
3.6.	En el año 2022, la Universidad tendrá formulados y aprobados los lineamientos institucionales de educación inclusiva, que articulen la experiencia construida institucionalmente y respondan a procesos de contingencia, riesgo y sostenibilidad.	0
3.7.	En el año 2023, el cien por ciento (100%) de los estudiantes de la Universidad harán parte del Sistema de Acompañamiento Integral.	6,7% <sup>20</sup> 8,9% <sup>21</sup>

13 Información provisional, agosto de 2020.

14 En posgrado.

15 En pregrado, para 2019-2 fue de 10.912 estudiantes.

16 En relación con posgrados es el 15,5%.

17 Medida en 2019 para el Informe de Gestión.

18 Medida en 2019 para el Informe de Gestión.

19 Resultados en 2019.

20 Cifra 2019 para estudiantes en proceso de acompañamiento.

21 Cifra 2019 para estudiantes en proceso de asesoría.

### Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.1. Asociación a tra- entorno a la identidad, el carisma y la misión educativa Lasallista	Fortalecimiento de la asociación a tra- vés de la formación y las experiencias en torno a la iden- tidad, el carisma, la misión educativa y el enfoque forma- tivo Lasallista, en el contexto de la co- munidad educativa universitaria.	3.1 3.2 3.3 3.4 3.6 3.7 4.3	MO31- 1	En el año 2021, el enfoque formativo de la Universi- dad se habrá revisado y actualizado para una mayor pertinencia en el diálogo de la identidad Lasallista con los contextos educa- tivos contemporáneos, los resultados de aprendizaje, las realidades regionales y los paradigmas pedagógicos emergentes. En el año 2022, el cien por ciento (100%) de las unidades académicas y administrativas habrán participado del ejercicio de socialización y asimilación del nuevo enfoque formativo Lasallista.	VRAC, DFL, VRAD, VRIT,  UNIDADES ACADEMICAS
			MO31- 2	A partir del año 2021, se implementará el plan de formación en identidad y pedagogía Lasallista (cursos libres, presenciales, e-learning y espacios vivenciales)	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				abierto para toda la comunidad universitaria.	
			MO31-3	A partir del año 2021, se aprobará e implementará una directriz institucional que estimule, promueva y reconozca la participación en los espacios de formación en identidad y pedagogía Lasallista, que se ofrecen obteniendo con ello una certificación académica y laboral.	
			MO31-4	En el año 2023, se participará de una red internacional de Hermanos y colaboradores con experiencia y producción en escritos y sistematización de experiencias sobre lasallismo.	
			MO31-5	En el año 2026, el cien por ciento (100%) <sup>22</sup> de los colaboradores de la Universidad han participado en, al menos, una experiencia para	

<sup>22</sup> En el año 2019 fue del 8% aproximadamente.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.2. Ampliación de la oferta formativa de la Universidad	Ampliación de la oferta formativa con nuevos programas, flexibles multimodales y multiescalares, que sirvan al desarrollo del proyecto de vida de largo plazo de los estudiantes, se articulen a las necesidades globales y respondan con pertinencia a las demandas del medio social y productivo.	2.3 3.1 3.2		compartir y profundizar la vincencia de asociación entorno a la identidad, el carisma y la misión educativa.  En el año 2021, se actualizarán los lineamientos curriculares de la Universidad de cara a la creación de la nueva oferta académica y modificación de la existente. En el año 2022, el cien por ciento (100%) de las unidades académicas, tendrán un plan de articulación y flexibilidad curricular (pertinencia con los ODS, lengua extranjera, doble programa, doble titulación internacional, cograduación, homologación, certificaciones, resultados de aprendizaje) y un plan de fortalecimiento de las prácticas profesionales y el emprendimiento como eje de formación, articulado al SILEL. Esto se hará a través del trabajo conjunto de los proyectos educativos de las	VRAC,  DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA,  CURRÍCULO Y EVALUACIÓN,  DIRECCIÓN E-LEARNING,  DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO,  VRIT,  UNIDADES ACADÉMICAS,  VRAD,  DIRECCIÓN FINANCIERA

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				nuevas unidades académicas configuradas.	
			MO32-2	Entre los años 2021-2026, el noventa por ciento (90%) de las tesis doctorales sustentadas y aprobadas tendrán un artículo publicado mínimo en revistas Q3 y Q4 o en las clasificaciones nacionales determinadas por la VRII.	
			MO32-3	En el año 2023, un doctorado estará acreditado por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y estará en proceso de acreditación internacional.	
			MO32-4	En el año 2024, se ofrecerán quince (15) programas de postgrado y quince (15) programas de pregrado en modalidad virtual.	
			MO32-5	En el año 2026, mínimo cinco (5) programas de formación para el trabajo y desarrollo humano tendrán oferta abierta en entidades territoriales, certificadas en	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.3. Formación docente para la innovación educativa	Formación docente desde la perspectiva de trayectorias profesionales, para garantizar la excelencia, eficiencia, innovación y creatividad, en los procesos de enseñanza-aprendizaje, la gestión de la investigación, la gestión administrativa integral y de ampliación de las posibilidades de relacionamiento	3.1 3.2 3.3		los territorios priorizados por la Universidad.	VRAC, VRIT, UNIDADES ACADEMICAS
			MO32-6	En el año 2026, se crearán mínimo tres (3) nuevos programas de doctorado, fundamentados en las fortalezas investigativas de la Universidad.	
			MO33-1	En el año 2021, se revisará y actualizará la política de formación docente, articulada con las diferentes dependencias de la Universidad, en la perspectiva de trayectorias profesionales e itinerarios de formación, incluido el Centro Escuela.	
			MO33-2	En el año 2021, se implementará una estrategia de identificación de necesidades e intereses de formación permanente de los docentes en función de la calidad, la pertinencia y los contextos regionales.	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	to con el sector externo.		MO33-3	A partir del año 2021, se implementará el plan de formación de profesores y directivos académicos, para el mejoramiento de las capacidades en investigación, innovación, emprendimiento y gestión, con énfasis en un mayor aprovechamiento de los recursos y herramientas tecnológicas.	
			MO33-4	A partir del año 2022, se ofrecerá un portafolio anual de formación que responda a la información de la estrategia de identificación de necesidades e intereses de formación permanente de los docentes, en la perspectiva de trayectorias profesionales e itinerarios de formación.	
			MO33-5	En el año 2022, se establecerán criterios para el seguimiento de los resultados de la evaluación de la formación docente, en coherencia con la política.	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.4. Nuevos paradigmas en la enseñanza-aprendizaje y la evaluación	Implementación de nuevas rutas que fortalezcan la aplicación de las ciencias cognitivas en los aprendizajes de los saberes y en la evaluación, en términos de las competencias que deben desarrollar los estudiantes. Además, la atención a las categorías de	3.3 3.5	MO33-6	En el año 2023, un doctorado estará acreditado por el CNA y estará en proceso de acreditación internacional.	VRAC, VRAD, DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN, DIRECCIÓN E-LEARNING, UNIDADES
			MO33-7	En el año 2026, el cien por ciento (100%) de los profesores – Tutores de Acompañamiento Integral (TAI) han participado, al menos, en una experiencia formativa sobre pedagogía Lasallista y acompañamiento estudiantil en perspectiva Lasallista.	
			MO34-1	En el año 2021, se diseñará el Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación como un espacio de investigación e innovación pedagógica.	
			MO34-2	En el año 2021, se propondrá un conjunto de acciones orientadas a fortalecer los procesos de evaluación de los resultados de aprendizaje, en los programas académicos.	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	alteridad, subalteridad y conocimientos otros.		MO34-3	A partir del año 2022, las unidades académicas tendrán un plan para la implementación de proyectos de investigación, desarrollo e innovación en el campo de la cognición, el aprendizaje y la evaluación, que se articulen a los programas propuestos por el Centro de Cognición, Aprendizajes y Evaluación.	ACADÉMICAS
Py 3.5. Sistema de Acompañamiento Integral 360°	El proyecto busca fortalecer el sistema de acompañamiento integral para todos los estudiantes de la Universidad, a través de la identificación de necesidades, expectativas y capacidades, como insumo para la evaluación y proyección de la oferta de acompañamiento en todas las sedes de la Universidad.	3.4 3.5	MO35-1	A partir del año 2021, se implementará el sistema de identificación de necesidades (SIN) de los estudiantes en todas las sedes con apoyo de herramientas de analítica de datos, a partir de la implementación del nuevo sistema de información académica.	VRAC, DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS, DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN, VPDH, BIENESTAR UNIVERSITARIO, VIDA UNIVERSITARIA,
			MO35-2	A partir del año 2021, se ofrecerá un portafolio anual de oferta diversificada e integral que responda a las necesidades de los estudiantes en todas las sedes identificadas por el SIN.	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO35-3	A partir del año 2021, se realizará una evaluación anual del portafolio de servicios de apoyo y acompañamiento de la VPDH (Vicerrectoría de Promoción y Desarrollo Humano). A partir del 2022, el SIN servirá como insumo para la planeación estratégica y operativa del año siguiente.	OBSERVATORIO DE VIDA UNIVERSITARIA, VRAD
			MO35-4	A partir del año 2021, se implementará una estrategia de comunicación interna en la que se evidencia la gestión que ha realizado la Universidad frente a las necesidades identificadas y se escucha la voz de los estudiantes de todas las sedes (emisora, órganos de difusión digital).	
			MO35-5	A partir del año 2021, se identificará y proyectará el desarrollo progresivo de adecuaciones, mantenimientos (hornos, baños, ágoras) y nuevos espacios que	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				atienden las necesidades identificadas por el sistema de acompañamiento integral.	
			MO35-6	En el año 2022, se reestructurará la Escuela de Liderazgo de la Universidad de La Salle, en tres niveles de formación para los estudiantes y con una oferta de extensión y educación continuada, orientada al desarrollo de habilidades blandas para externos.	
			MO35-7	A partir del año 2022, se atenderán las inquietudes de los estudiantes a través de una mesa de servicios, que busca centralizar los canales de atención y recoger las necesidades diferenciadas por nivel, jornada, modalidad y centros regionales, que alimentará el SIN.	
			MO35-8	En el año 2025, aumentará diez por ciento (10%) <sup>23</sup> el criterio de "muy satisfactorio" en la encuesta anual de satisfacción respecto a	

<sup>23</sup> Es del 19% para el 2019.

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 3.6. La Salle inclusiva y diversa	La Universidad de La Salle es una institución conformada por una gran diversidad humana y abierta a todas las personas y al conjunto de sus expresiones, condiciones, identidades y capacidades. Por ello, es un espacio seguro y fraterno, que aboga por una cultura del reconocimiento, el respeto, la valoración de la dignidad de la persona y el ejercicio de la solidaridad.	3.6		la oferta de servicios de la VPDH.  A partir del año 2021 se fortalecerán los programas: - U-Diversidad, como estrategia para la promoción de la diversidad cultural, de género y religiosa al interior de la Universidad. - Unisalle Incluyente, como estrategia que promueve acciones que favorezcan el acceso, permanencia, atención educativa y egreso de los estudiantes de la Universidad de La Salle perteneciente a etnias, población con discapacidad, habilidades excepcionales, migrantes, cuidadores y víctimas del conflicto armado, reconociéndolos en sus particularidades, características y necesidades.	VPDH, DIRECCIÓN DE BIENESTAR, VIDA UNIVERSITARIA, DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA, RECTORÍA, SECRETARÍA GENERAL, DIRECCIÓN JURÍDICA, FACULTAD CIENCIAS DEL HÁBITAT
	Este proyecto busca generar políticas, mediaciones y experiencias para que		MO36-1	En el año 2022, se diseñarán las estrategias para la implementación de lineamientos	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	<p>toda la comunidad universitaria viva una vida plena y buena, en común en el reconocimiento, la atención y el acompañamiento a la diversidad, discapacidad, vulnerabilidad e interculturalidad, y para que su accionar interno pueda resonar y proyectarse a la sociedad.</p>		MO36-2	de educación inclusiva, en los marcos de posibilidad institucional y de las políticas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.	
			MO36-3	En el año 2022, se consolidará el laboratorio para la inclusión como una unidad de apoyo institucional, para la implementación de los lineamientos de educación inclusiva.	
			MO36-4	En el año 2023, se construirá el documento de análisis del conjunto de condiciones tanto del espacio construido como de los productos, protocolos y servicios de la Universidad, para diseñar la implementación gradual de los ajustes razonables en función de los lineamientos de educación inclusiva.	
				En el año 2023, se consolidará el Centro de Experiencia Sensorial como unidad de apoyo pedagógico para	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO36-5	diferentes programas de la Universidad, con énfasis en el desarrollo de productos de diseño objetivo, ejercicios de simulación ergonómica accesible e identificación de barreras construidas en lo doméstico.	



## **4. Organización ágil, flexible, con ambientes laborales que invitan al desarrollo y la transformación organizacional**

Ser una organización ágil, flexible, con gran capacidad de empoderamiento, liderazgo y adaptación al cambio, que trabaja en un ambiente de motivación basado en el compromiso social, el bienestar laboral y la confianza.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La transformación organizacional de la Universidad basada en la gestión articulada por procesos, el seguimiento y la medición de indicadores que ayuden al aprendizaje permanente, la respuesta ágil y la mejora continua.
- El desarrollo de un proceso de transformación de la cultura organizacional Lasallista, a través de un proceso de desarrollo personal-profesional y apalancado desde la gestión del cambio que potencie el trabajo en equipo, genere sinergias, articulación entre dependencias, flexibilidad y una comunicación clara, oportuna y fraterna.
- La diversificación del portafolio de servicios académicos, investigativos y de extensión de la Universidad que permita una mayor competitividad y generación de ingresos para asegurar mayor inversión, en el futuro, y ser más resistentes a los cambios económicos y sociales que impactan puedan impactar el sector.

### ***Objetivo estratégico***

Transformar y mejorar los procesos académicos y administrativos, para un excelente desempeño de las unidades académicas

y administrativas hacia un mejor ambiente laboral, un esquema centrado en resultados, logros significativos para la sostenibilidad institucional, mejor servicio al cliente, mayor impacto para la sociedad, y que apalanque el logro de los objetivos misionales y las líneas estratégicas de la institución.

### ***Metas estratégicas***

Código	Meta	Línea Base 2020
4.1.	En el año 2023, se habrá cumplido el cien por ciento (100%) en la implementación del Sistema Integrado de Gestión para el Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).	0
4.2.	En el año 2021, se revisarán y actualizarán los sistemas de planeación financiera de los servicios de la Universidad, para favorecer una lectura contextualizada de la oferta educativa regional y propiciar la diversificación de ingresos de la institución.	28,2% <sup>24</sup>
4.3.	En el año 2026, se habrá cumplido el cien por ciento (100%) en la implementación del modelo de transformación cultural de la Universidad de La Salle.	0

<sup>24</sup> Es el porcentaje de ingresos distintos a matrícula para el año 2019.



## Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
Py 4.1.BUHO (Bajo un mismo horizonte)	El proyecto BUHO (Bajo un mismo horizonte), bajo la triple premisa de: conocer la Universidad, escuchar y comprender y cuidar y, acompañar. Busca consolidar el sistema integrado de gestión para el aseguramiento de la calidad, integrando diferentes modelos o estándares. A través de un enfoque por procesos y de mejora continua; que aporte en la generación de valor y que permita fortalecer la gestión, administrar los riesgos y mejorar el desempeño, logremos de los objetivos institucionales, cumplir los requisitos de las partes interes-	4.1 4.3	MO41-1	Entre los años 2021-2022, se cumplirá con el cien por ciento (100 %) del plan de implementación, para la estandarización de los procesos del mapa institucional (documentación, seguimiento, medición y mejora de los procesos).	RECTORÍA, DPE, VRAD,  DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA,  DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO,  DFL,  CENTRO DE ANALITICA
			MO41-2	A partir del año 2021, se implementará un modelo de equipos de trabajo interinstitucionales, que respondan a focos estratégicos de la Universidad como pilotos de innovación administrativa que superen los enfoques fragmentados.	
			MO41-3	A partir del año 2021, se diseñará e implementará el modelo de gestión por competencias en la dinámica de modernización de perfiles, cargos y funciones acorde al mapa de procesos	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas	Responsables
	<p>sadas y aumentar la satisfacción de los estudiantes.</p> <p>Apalancado esto por una transformación cultural que permite la consolidación de la cultura institucional, a partir de la generación de estrategias para el desarrollo laboral, del fomento de escenarios para la realización individual y colectiva en perspectiva humana-Lasallista, de la promoción de una ética del cuidado y de la apropiación de nuevos procesos y tecnologías.</p>		<p>institucional y la revisión y actualización del reglamento interno de trabajo.</p> <p>A partir del año 2021, se diseñará e implementará un programa de formación en liderazgo Lasallista para todos los funcionarios de la Universidad.</p> <p>A partir del año 2022, se revisará, diseñará e implementará un nuevo modelo de evaluación del desempeño que potencie las capacidades de los colaboradores de la Universidad.</p> <p>En el año 2022, se creará la Declaración de Valores de Servicio de manera participativa con diversos actores de la Universidad, tomando como base la misión educativa y la trayectoria institucional (presente, pasado y futuro).</p>	
			MO41-4	
			MO41-5	
			MO41-6	



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas	Responsables
			MO41-7	Entre los años 2022-2023, el cien por ciento (100%) de los procesos habrán ajustado sus ejercicios administrativos, a partir de la medición de sus indicadores o lecciones aprendidas y establecerán metas anuales de mejoramiento hasta el año 2026.
			MO41-8	A partir del año 2022, mejorará la percepción de la comunidad interna y externa, después del proceso de adopción de mejoras viables posibles, teniendo en cuenta líneas de base previas a la implementación.
			MO41-9	A partir del año 2022, se desarrollará un ejercicio de comunicación para socializar los avances y logros en el ejercicio de implementación de mejoras de los procesos institucionales, como parte del desarrollo de gestión del cambio, en el marco del plan de comunicación interna.

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas	Responsables
			MO41-10	A partir del año 2022, se configurarán mínimo dos (2) retos institucionales por año, que desarrollen el modelo de equipos de trabajo interinstitucionales.
			MO41-11	En el año 2024, se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación de las estrategias para el reentrenamiento, el acompañamiento y la reubicación según perfiles para orientar y potenciar a los colaboradores de la Universidad frente a las nuevas apuestas y estructuras definidas por esta.
			MO41-12	En el año 2026, se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación de la agenda institucional de gestión del cambio, en el marco de la Declaración de Valores de Servicio e inspirada en

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsables
				<p>una cultura basada en la ética del cuidado.</p> <p>En el año 2026, el cien por ciento (100%) de los colaboradores de la Universidad habrán participado del Programa de Desarrollo Laboral, centrado en las competencias de las personas y en la apropiación de nuevas tecnologías, aplicaciones e innovaciones.</p>	
			MO41-13		
			MO41-14		
Py 4.2. Diversificación de	Revisión y actualización de los modelos de planeación finan-	4.2		<p>En el año 2026, habrá un incremento de al menos el cinco por ciento (5%) en el número de colaboradores que perciben la satisfacción laboral frente a la Universidad como favorable, a partir del índice de medición diseñado y la línea base identificada en 2022.</p> <p>Entre los años 2021-2022, se adelantarán mesas de trabajo con el cien por cien-</p>	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas	Responsables
ingresos	ciera de los servicios académicos de la Universidad, para una articulación con las apuestas estratégicas del nuevo plan de desarrollo.		MO42-1	to (100%) de las unidades académicas y las unidades que prestan servicios de extensión, investigación e innovación para la revisión y actualización del modelo de planeación financiera, en función del incremento y la diversificación de ingresos de la Universidad.
Py 4.3. Gobierno y gobernanza	Impulso a un modelo de gobernanza compartida que facilite la gestión académica, administrativa y financiera de la Universidad de La Salle, basado en los principios de agilidad, autonomía, flexibilidad y oportunidad, para la toma de decisiones y que responda a las necesidades de atención y servicios de los estudiantes, en cuanto eje central	4.1 4.2 4.3	MO43-1	VRAD, DIRECCIÓN FINANCIERA, UNIDADES ACADÉMICAS, EXEC, UNIDADES DE EXTENSIÓN
			MO43-2	RECTORÍA, SECRETARÍA GENERAL,

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas	Responsables
	de la misión institucional, y a la nueva visión y desafíos de la Universidad.		<p>El cien por ciento (100%) de las unidades académicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el año 2021 se reestructurarán, con criterios de articulación, autonomía, eficiencia e integración académica.</li> <li>- En el año 2023, con base en la experiencia aprendida, harán ajustes a sus modelos de operación para aumentar la capacidad de maniobra en la generación, eficiencia, oportunidad en el servicio y diversificación de recursos.</li> </ul>	<p>DPE, AUDITORIA INTERNACIONAL, VRAC, DIRECCIÓN DE CARRERA ACADÉMICA, VRAD, DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA, UNIDADES ACADÉMICAS</p>

MO43-3

## 5. Comunicación estratégica de la identidad

Posicionar estratégicamente a la Universidad y visibilizar su misión educativa, a través de la comunicación efectiva de su identidad y resultados.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- Fortalecimiento del proceso de mercadeo para tener una estrategia eficiente de difusión de las fortalezas de la institución y un sólido modelo de negocio del portafolio de servicios de la Universidad, que equilibre las mejoras en los programas e infraestructura existentes con la inversión en nuevos proyectos de investigación, infraestructura, personas y servicios.
- Mejora del proceso de comunicación institucional (interna y externa) para un fortalecimiento de la identidad y el aseguramiento de las articulaciones necesarias para la gestión.
- El ejercicio prospectivo como parte de la dinámica institucional en todos los procesos y las áreas de la Universidad.

### *Objetivos estratégicos*

Fortalecer el sistema de comunicación y mercadeo institucional mediante canales y procesos de comunicación, para consolidar la imagen e identidad institucional, visibilizar la investigación, la innovación y el emprendimiento, apoyar el mejoramiento del clima laboral y posicionar el portafolio de programas y servicios de la Universidad hacia unas relaciones más incidentes, rentables y fructíferas con los sectores sociales, productivos y



gubernamentales que permitan captar, sostener, conservar y aumentar estudiantes, convenios y proyectos relevantes acordados con la misión universitaria Lasallista.

### **Metas estratégicas**

<b>Código</b>	<b>Meta</b>	<b>Línea Base 2020</b>
5.1.	En el año 2025, se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementación del nuevo plan de comunicación y mercadeo de la Universidad.	0
5.2.	En 2026, la Universidad se ubicará dentro de las quince (15) universidades más reconocidas del país en los ránquines identificados como estratégicos.	22 QS <sup>25</sup> , 14 THE, NR, SCIMAGO, 45 Webometrics
5.3.	En el año 2026 la Universidad: - Tendrá un incremento de cinco (5) puntos porcentuales, a partir de la línea base identificada en 2021, sobre: impacto noticioso y el share of voice, The Topic Trend, engagement y sentimientos positivos hacia la institución en redes sociales. - Habrá reposicionado su marca e ingresará al Top of Mind de los segmentos de mercado, identificados de universidades por su oferta académica (pregrado, posgrado, educación continuada), la calidad de los programas virtuales, la innovación como sello institucional y la investigación para la transformación social y productiva.	0

25 Versión América Latina para QS (University Rankings) y THE (Times Higher Education).

### Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 5.1. Fortalecimiento del plan de comunicación de la Universidad	El posicionamiento estratégico de la Universidad y la visibilización de su misión educativa, a través de sus grandes apuestas de formación, investigación y extensión con impacto en la transformación productiva y social del país. Se concreta en una opción por la comunicación institucional de alto impacto que compromete y articula a todos	5.1 5.2 5.3	MO51-1	En el año 2021, se caracterizará al cien por ciento (100%) el proceso de comunicación de la Universidad, a partir del diagnóstico de necesidades y oportunidades junto con las unidades académicas y administrativas.	VPDH,  DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO,  VRAD,
			MO51-2	En el año 2022, se rediseñará el plan de comunicación de la Universidad de cara a las nuevas estrategias institucionales, considerando sus audiencias internas y externas.	UNIDADES ACADÉMICAS Y DIRECCIONES,  GESTIÓN HUMANA,  DRII,
			MO51-3	Entre los años 2022-2023, el cien por ciento (100%) de los colaboradores de la Universidad estarán incorporados en el itinerario formativo de comunicación y mercadeo que se ha ajustado según perfil y proceso, para alineación con la estrategia institucional y	VRIT,  DIRECCIÓN DE CURRÍCULO, PEDAGOGÍA Y EVALUACIÓN

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	sus miembros.			orientación al cliente interno y externo.	
			MO51-4	<p>En el año 2025, se incrementará el seis por ciento (6%) en la valoración de "muy satisfactorio" por parte de la comunidad educativa, según línea base constituida en el año 2021, para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La comunicación interna de la Universidad.</li> <li>- Las estrategias de la dirección de comunicaciones y mercadeo.</li> <li>- El portal web institucional.</li> <li>- La relevancia de la Universidad en los medios de comunicación.</li> </ul>	
			MO51-5	<p>En el año 2026, se habrá vinculado el cinco por ciento (5%) de la comunidad educativa en ejercicios comunicativa de alto impacto ad intra y ad extra para fortalecer los valores que definen la identidad como Universidad, a través de estrategias de</p>	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Pv 5.2. Difusión estratégica de la producción inves- tigativa	Si bien la Universidad cuenta con procesos de promoción de la pro- ducción de investigación, se ha identif- icado que un componente necesario para su posicio- namiento a nivel nacional e internacional (en términos de prestigio, internaciona- lización, rán- quines, índices, indexación,	1.1 1.2 1.3 1.4 5.2 5.3	MO52- 1	A partir del año 2021, se publicarán dos (2) números anuales de Ambito Investigativo, con el propo- sito de una mayor difusión externa y el impacto en los sectores de toma de decisio- nes.	VRAC, VRIT, DRIL, DPE, VPDH,
			MO52- 2	Entre los años 2021-2026, se cumplirá el cien por ciento (100%) de la implementa- ción de los planes anuales, de reporte a ránkines por parte del comité designado para tal fin y con un proceso de evaluación que permita identificar fortalezas y opor- tunidades de mejora.	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADERO, EDICIONES UNISALLE
				A partir del año 2022, se implementará un nuevo pro-	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	entre otros) requiere de una completa estructuración, reporte y difusión de dicha producción en los distintos canales y escenarios en los que tienen presencia la institución.  Por esta razón, este proyecto se propone consolidar y fortalecer el sistema de producción, difusión en canales específicos y divulgación a la comunidad académica de la investigación de la Universi-		MO52-3	yecto periodístico digital para visibilizar la investigación y la generación de opinión con sentido crítico, apelando a diferentes formatos multimediales (pódcast, texto, video) y géneros (crónica, entrevista, artículo investigativo, etcétera) como apuesta institucional para la difusión estratégica de contenidos para la transformación social y productiva del país.	
				En el año 2025, se habrá implementado al cien por ciento (100%) el plan de promoción	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	dad, relacionada con el catálogo editorial, el repositorio institucional Ciencia Unisalle, el portal institucional y los sistemas de información para ránkines, como una apuesta estratégica para la promoción, visibilidad e impacto de la investigación y prestigio de la misma.		MO52-4	de la producción investigativa, basada en indicadores bibliométricos y estrategias de divulgación, que propicie la visibilidad e impacto de la Universidad y de los autores en términos de citación, creación de redes de conocimiento y trabajo colaborativo.	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Pv 5.3. Fortalecimiento y actualización permanente del Plan de Mercado Institucional	El desafío de posicionar el portafolio de programas y servicios institucionales, para captar, sostener, conservar y aumentar el número de estudiantes, a través de acciones estratégicas, convenios y proyectos referidos a la misión universitaria Lasallista. Motiva la decisión de fortalecer y actualizar permanentemente el Plan de Mercado Institucional.	5.1 5.2 5.3	MO53-1	A partir del año 2021, se constituirá el comité de inteligencia de negocios, con el fin de hacer actividades de benchmarking, análisis de indicadores, estrategias de posicionamiento en los ránquines y evaluación de indicadores relevantes. Hacer mercadeo inteligente e inteligencia corporativa, e identificar nuevos nichos de mercado (educación regional y contratos y/o consultorías con el sector público y privado).	DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y MERCADEO,  UNIDADES Y PROGRAMAS ACADÉMICOS,  CENTRO DE ANALÍTICA,  DIRECCIÓN FINANCIERA,  DIRECCIÓN DE EGRESADOS
			MO53-2	A partir del año 2021, se implementará un modelo de análisis del mercado (benchmarking), para apoyar el diseño de nuevas ofertas o en el mejoramiento de las actuales, en coherencia con las exigencias contemporáneas del mercado.	
				A partir del año 2022, el cien por ciento (100%) de	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO53- 3	<p>las unidades académicas y cada unidad de extensión, habrá integrado a su gestión un plan de mercadeo específico, con seguimiento anual, presupuesto y recurso humano, al identificar nuevos nichos de mercadeo, no solo en términos de estudiantes, sino basados en un relacionamiento estratégico que busque nuevos ingresos a la institución y articulado al plan de mercadeo institucional.</p>	
			MO53- 4	<p>En el año 2025, se habrá implementado al cien por ciento (100%) el nuevo plan de mercadeo y posicionamiento para la oferta de un nuevo portafolio, diversificado de servicios regionales con su modelo de análisis del mercado (benchmarking), para que redunde en el diseño de nuevas ofertas o en el mejoramiento de las actuales, en coherencia con las exigencias contemporáneas del mercado.</p>	



## 6. Transformación digital e infraestructura física para La Salle innovadora

Ser una universidad que se actualiza en su cultura organizacional, en sus prácticas de aprendizaje, en su infraestructura física, tecnológica y bibliográfica, tecnologías de la información que propicien mejores experiencias de usuario para la comunidad educativa y los aliados estratégicos.

Esta estrategia significa para la Universidad:

- La adopción de sistemas de información, modernos, eficaces, eficientes, integrados, que implementen las nuevas herramientas de análisis Big Data y Machine Learning, entre otras, para la toma estratégica de decisiones y como estrategia para el fortalecimiento y desarrollo de la creatividad y la innovación en todos los procesos institucionales.
- La transformación de los procesos educativos con el fortalecimiento de contenidos y recursos digitales, los entornos virtuales de aprendizaje, las plataformas Cloud, el internet de las cosas y otras que surjan, incorporado a las mediaciones de aprendizaje.
- La realización de las inversiones en infraestructura y equipamientos con criterios de sostenibilidad ambiental e inclusión, direccionados a la construcción, adecuación y mejoramiento de espacios en la Universidad que contribuyan a la consolidación de los procesos de alta calidad académica junto con la apropiación, generación y transferencia de nuevo conocimiento.

- La oferta de nuevos servicios para la comunidad educativa y para los aliados estratégicos, soportados en sistemas de información de última tecnología, que propicien mejores experiencias para los usuarios y hagan de las sedes de la Universidad campus inteligentes que aportan a la sostenibilidad de la vida en el planeta.

### ***Objetivo estratégico***

Fortalecer la incorporación y gestión de nuevos servicios para toda la comunidad educativa universitaria, soportados en sistemas de información de última tecnología, dentro de los procesos asociados a la formación, la investigación, la innovación, el emprendimiento, la extensión y la gestión, de tal manera que favorezcan el impacto en el medio social y apoyen la toma de decisiones institucionales y a la luz de las definiciones del horizonte para el manejo, desarrollo y aprovechamiento de la planta física de la Universidad, que permita mejorar la gestión y direccionar los futuros procesos de planeamiento e intervención físico-espacial y sociocultural, que apoyen el desarrollo de los programas y proyectos aprobados en el PID.



## Metas estratégicas

Código	Meta	Línea Base 2020 <sup>26</sup>
6.1.	En el año 2023, el ochenta y seis por ciento (86%) de los procesos de la Universidad estarán digitalizados en el marco del sistema digital de la misma.	-
6.2.	En el año 2025, la Universidad tendrá en su arquitectura de sistemas doce (12) sistemas de información integrados e interoperables, sobre los cuales soporta su operación para la gestión y la toma de decisiones.	56
6.3.	En el año 2024, a partir de las estrategias definidas para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad de La Salle, se tendrá formulado y aprobado, con criterios de inclusión, sostenibilidad ambiental y eficacia, los Planes de Regularización y Manejo (PRM) para las sedes de Bogotá y el Plan Maestro de Planta Física (PMPF).	0
6.4.	A partir del año 2021, se revisarán y ajustarán el cien por ciento (100%) de los procesos operativos asociados a las áreas de servicios generales, mantenimiento y gestión ambiental, que permitan optimizar la gestión e interacción con las unidades administrativas y académicas.	0

<sup>26</sup> Información provisional, agosto de 2020.

## Portafolio de proyectos

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.1. Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI): La Salle te conecta	Diseño e implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) de la Universidad de La Salle, mediante un proceso participativo que impulse los temas centrales del gobierno de la información, alineados a la estrategia de transformación digital.	6.1 6.2	MO61-1	En el año 2022, se diseñará y empezará la implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) con los lineamientos tecnológicos que apoyen la operación de la Universidad.	VRAD, DTIC, RECTORÍA, DPE, DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA, DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, COMITÉ CIGIL,
			MO61-2	A partir del año 2022, se renovará anualmente, mínimo, el treinta por ciento (30%) de las salas de sistemas mediadas por recursos tecnológicos y digitales.	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MERCADEO
	El PETI es el instrumento que permite ilustrar la forma en que las tecnologías de información de la Universidad deben alinearse			A partir del año 2022, se implementará el sistema de telefonía IP y se fortalecerán los procesos de Customer	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	completamente con la estrategia institucional. Debe incluir, entre otros, la visión, principios, roles de los participantes, indicadores, mapa de ruta, plan de comunicación y descripción de los recursos financieros y operativos requeridos para su puesta en marcha y su gestión.		MO61-3	Relationship Management (CRM) con el fin de generar una comunicación, rápida, eficiente, ágil y económica, al servicio de la comunicación tanto interna como externa y como apoyo a los procesos de mercadeo institucional.	
			MO61-4	En el año 2023, se habrá implementado cien por ciento (100%) la política de seguridad de la información en todos sus componentes.	
			MO61-5	En el año 2023, el noventa por ciento (90%) de la población estudiantil, manifestará sentirse "satisfecha" o "muy satisfecha" con el servicio, cubrimiento y la calidad de la red wifi de la Universidad en la encuesta de satisfacción anual.	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.2. Sistema digital Unisall	Construcción del sistema digital de la Universidad para la gestión y la toma de decisiones estratégicas.  Este proyecto busca lograr eficiencias operativas en los procesos académico-administrativos, mediante el uso de tecnologías de información que permitan ofrecer servicios autogestionados para la comunidad universitaria y, a la vez, recopilar,	4.3 6.1 6.2	MO61-6	En el año 2025, se alcanzará el cien por ciento (100%) de la cobertura de conectividad de internet de la Universidad en sus sedes y unidades de extensión.	VRAD, DTIC, RECTORÍA, SECRETARÍA GENERAL, DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, DPE, DIRECCIÓN DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL,
			MO62-1	En el año 2021, se creará el portal de solitud de documentos a la secretaría general.	
			MO62-2	En el año 2022, se incrementará el alcance de las plataformas de analítica y OnBase, según el inventario realizado en el año 2020.	
			MO62-3	En el año 2022, se alcanzará el cien por ciento (100%) en el proyecto de implementación del nuevo SIA y su correspondiente proceso de gestión del cambio.	



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	organizar y analizar información para la toma oportuna y asertiva de decisiones institucionales generando ventaja competitiva.		MO62-4	En el año 2022, se implementará la actualización del Registro Unico de Profesores, como herramienta de apoyo para la gestión de los procesos académico-administrativos asociados a la labor docente.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA, CENTRO DE ANALÍTICA, OBSERVATORIO DE LA VIDA UNIVERSITARIA
			MO62-5	En el año 2023, se digitalizarán series misionales y vitales (historias académicas, graduados y retirados, historias laborales, planos) del archivo central.	
			MO62-6	En el año 2026, se alcanzará el cien por ciento (100%) en la implementación del plan estratégico del centro de analítica de la Universidad de La Salle.	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.3. Herramientas digitales para el aprendizaje	Incorporación progresiva de herramientas digitales adecuadas a los espacios académicos de pregrado y posgrado.	3.3 3.5 6.1 6.2	MO63-1	A partir del año 2024, se incorporará en un cinco por ciento (5%) anual el uso de herramientas digitales a los espacios académicos.	VRAC, DIRECCIÓN E-LEARNING, DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA, CURRÍCULO Y EVALUACIÓN, VRAD
			MO63-2	En el año 2024, el cincuenta por ciento (50%) de los espacios académicos han incorporado tecnologías y didácticas emergentes y convergentes, que facilitan el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación, brindando acompañamiento a los estudiantes en su proceso académico.	
			MO63-3	Se implementarán al menos cinco (5) espacios para el desarrollo de habilidades de pensamiento, lógico matemático y de pensamiento espacial, mediado por recursos tecnológicos.	



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.4. Recursos para el apoyo al aprendizaje y la investigación	A partir de las necesidades identificadas en la comunidad educativa y el apoyo que la biblioteca debe dar a los procesos de misionales de la Universidad, se fortalecerá el papel de la biblioteca como Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI).	3.1 3.2 6.1 6.2	MO64-1	A partir del año 2021, se incorporará el uso de herramientas para apoyo a la investigación dentro de los recursos digitales y el portafolio de capacitaciones.	VRAC, DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS, DTIC, DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA
			MO64-2	A partir del año 2021, se contará con recursos de apoyo en línea que faciliten el uso del cien por ciento (100 %) de los recursos electrónicos y servicios de la biblioteca.	
			MO64-3	En el año 2022, se implementarán al menos cinco (5) espacios formativos virtuales para el desarrollo de habilidades informacionales, en el que los estudiantes puedan identificar sus progresos, dificultades y recibir certificación.	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.5. Plan Maestro de Planta Física (PMPF)	El Plan Maestro de Planta Física (PMPF), como herramienta interna de planeación, brinda la ruta o carta de navegación para el mejor aprovechamiento y desarrollo de la infraestructura física, en los diferentes escenarios que se deseen plantear en un horizonte a	6.3	MO64-4	En el año 2026, el cuarenta por ciento (40%) de las colecciones de la biblioteca se encontrará en formato digital.	VRAD, DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA, RECTORÍA, DPE, DIRECCIÓN JURÍDICA, DIRECCIÓN FINANCIERA, FACULTAD DE CIENCIAS DEL HÁBITAT
			MO64-5	En el año 2026, se contará con un espacio dotado de infraestructura tecnológica para la instalación, uso y capacitación de herramientas de apoyo a la investigación.	
			MO65-1	En el año 2021, se ejecutarán los levantamientos topográficos, arquitectónicos e incorporación ante la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, diagnóstico estructural y valoración patrimonial (Proyecto fase I, PMPF).	
				En el año 2021, se desarrollará la consultoría urbanística para	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
	20 años. De esta herramienta se derivan los Planes de Regularización y Manejo (PRM); instrumentos de planeación urbanística ante la Secretaría Distrital de Planeación, para los predios urbanos en Bogotá. Estos instrumentos permitirán mejorar la gestión y direccionar los futuros procesos de planeamiento e intervención físico-espacial, para el desarrollo de los programas y los proyectos aprobados en el PID.		MO65-2	las tres (3) sedes de Bogotá y, se definirán escenarios de optimización de infraestructura física (Proyecto fase II, PMPF).	
			MO65-3	En el año 2022, se definirán las herramientas para la gestión integral de operaciones y proyectos (Proyecto fase III, PMPF).	
			MO65-4	En el año 2023, se tramitará la aprobación mediante resolución de Planes de Regularización y Manejo (PRM) para las sedes que defina el PMPF.	
				A partir de la aprobación de los PRM se obtendrán las aprobaciones y licencias en	

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
Py 6.6. Normatización para una renovación sostenible de la infraestructura física de la Universidad	Definición de prioridades y proyectos específicos, con base en lineamientos direccionados a la adecuación, expansión y mejora de espacios, según los requerimientos de las nuevas unidades académicas y programas y, con criterios de sostenibilidad ambiental.	3.6 6.4	MO65-5	el tiempo proyectado, para garantizar el correcto funcionamiento de todas las sedes y la implementación del PMPF.	VRAD, DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA, RECTORÍA, DPE, DIRECCIÓN FINANCIERA, DIRECCIÓN DE COMPRAS,
			MO65-6	A partir del año 2024, se implementará el Plan de Manejo de Planta Física.	
			MO66-1	En el año 2022, se definirán los lineamientos direccionados a la adecuación, expansión y mejora de espacios según los requerimientos de las nuevas unidades académicas y programas.	
				En el año 2025, se alcanzará el cien por ciento (100%) en el diseño e implementación de los instrumentos de	

Continúa



Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
			MO66-2	gestión ambiental de la Universidad, que posibiliten la articulación y desarrollo de la política ambiental institucional, así como el fortalecimiento del desempeño ambiental.	INVENTARIOS Y ACTIVOS, SECRETARÍA GENERAL, DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN
			MO66-3	En el año 2022, se llevará a cabo el traslado del archivo central de la Universidad de La Salle y se habilitarán espacios para los archivos de gestión centralizados.	
			MO66-4	En el año 2025, se alcanzará el cien por ciento (100%) en el diseño e implementación de los instrumentos de gestión ambiental de la Universidad, que posibiliten la articulación y desarrollo de la Política Ambiental Institucional,	

Continúa

Nombre	Descripción	ME	Metas operativas		Responsable
			Código	Descripción meta	
				así como el fortalecimiento del desempeño ambiental.	
			MO66-5	En el año 2026, estarán actualizadas el cincuenta por ciento (50%) de salas de colecciones y de exposición del Museo La Salle.	
			MO66-6	En el año 2026, se terminará la renovación museográfica básica y se habrán adelantado tres (3) proyectos de renovación de áreas específicas del Museo La Salle.	

# DOCUMENTOS DE SOPORTE

1. Ejercicio Prospectivo Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026 (Talleres prospectivos)
2. Informe Taller DOFA, MEFI- MEFE
3. Informe Taller Visión y Líneas Estratégicas
4. Informe Taller Programas Estratégicos
5. Informe de Comunicaciones Plan Institucional de Desarrollo 2021-2026

