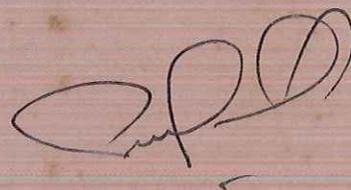


Plan Prospectivo de Desarrollo
UNAB 2000 - 2006

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized name, located in the upper right quadrant of the cover.

Publicación de la Rectoría
Gabriel Burgos Mantilla,
con la dirección de Proyectos de Desarrollo Institucional,
Eulalia García Beltrán
y el Comité de Planeación

Miebros del Comité de Planeación:

Afonso Gómez Gómez (Representante Junta Directiva)
Graciela Moreno Uribe (Vicerrectora Académica)
Jorge Humberto Galvis Cote (Vicerrector Administrativo)
Germán Oliveros Villamizar
Arnaldo Helí Solano Ruiz
Rodrigo Velasco Ortiz
Martha Inés Blanco Alviar
José Luis Sandoval Duque
Victor Manuel Sarmiento Gómez
María Isabel León Carreño
Joaquín Méndez Almaguer
Francisco José Mojica Sastoque (Asesoría Metodológica)
Wilson Briceño Pineda (Asesoría Técnica)

Equipo de Apoyo

Cecilia Ramírez León, Marcela Peralta Bautista, Francisco Gómez, Norma Constanza Gómez

Edición, producción y realización
Producciones UNAB

Principales

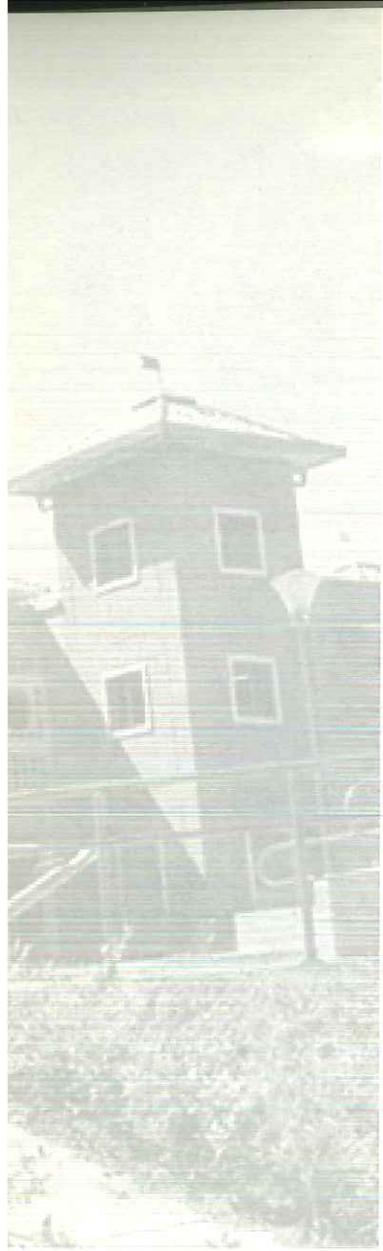
Sr. Armando Puyana Puyana
Dr. Alfonso Gómez Gómez
Dr. Octavio Cadena Gómez
Dr. Alberto Montoya Puyana
Dr. Ricardo Mantilla Paipilla
Dr. Rafael Ardila Duarte
Dr. Pablo Emilio Bustamante Arango
Sta. Melba Isabel Ramos Ospino

Suplentes

Dr. Juan Pablo Carvajal Puyana
Dr. Juan José Reyes Peña
Dr. Augusto Martínez Carreño
Dr. Eduardo Durán Gómez
Dr. Roberto Mutis Peralta
Dr. Luis Ernesto Ruiz Cardozo
Dr. Roberto Orduz Serrano
Dr. Daniel Alberto Rojas Ardila

Contenido

Presentación	3
Dedicatoria	4
Misión y Visión	5
Valores	6
Concepto de Calidad	7
Reseña histórica – UNAB 30 años	
Situación actual	
Convenios institucionales nacionales	
Convenios institucionales internacionales	
Redes	8
Construyendo el futuro	
Justificación / Objetivo	12
Delimitando el análisis prospectivo	
Factores exógenos	
Factores endógenos	14
Las variables estratégicas del Desarrollo de la UNAB 2000 – 2006	
Los actores en la dinámica de la UNAB	15
La estrategia UNAB 2000-2006	
Escenarios	17
Marco estratégico del Plan Prospectivo de Desarrollo UNAB 2000 –2006	
Enfoque sistémico, marco referencial	22
Políticas y Estrategias UNAB 2000 – 2006	
Subsistemas	
Interacción de componentes	23



Esta publicación del Plan Prospectivo de Desarrollo UNAB 2000–2006, sintetiza la Misión, Visión, Valores, Concepto de Calidad, las variables de los ambientes exógeno y endógeno en los cuales está inmersa la Institución, define el escenario por el cual se canaliza el desarrollo y muestra la estrategia que lo hará viable, a través de proyectos que enlazados de manera sistémica se constituyen en el aval que garantiza el éxito de esta intención.

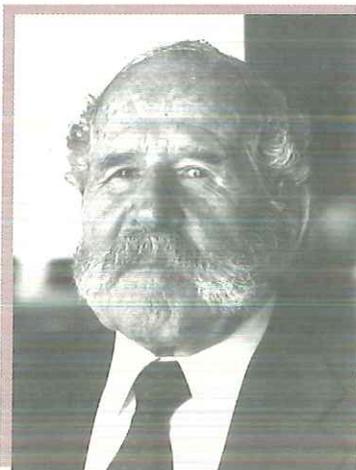
La UNAB como Institución en permanente actividad, es vista en este Plan Prospectivo desde diversas miradas pues el proceso fue altamente participativo y multidisciplinario reflejando en esta consigna un claro compromiso con la excelencia.

Es la concepción de la Universidad como un organismo vivo y dinámico de cara al futuro, que se aproxima de manera conciente, real y responsable al cumplimiento de su rol trascendente en los inicios del siglo XXI.

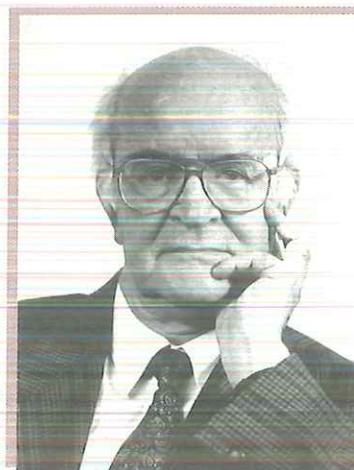
El escenario:

“Se hace camino al andar, en la UNAB liderazgo para el futuro”

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Plan Prospectivo de Desarrollo 2000–2006



Armando Puyana Puyana



Alfonso Gómez Gómez



Dedicatoria

A los grandes gestores de la UNAB, Armando Puyana Puyana y Alfonso Gómez Gómez, en el octogésimo aniversario de sus nacimientos, y a todos los miembros de nuestra Institución con la esperanza en que su inspiración y su acción nos den la fuerza necesaria para proyectar una Universidad innovadora en el siglo XXI.

Misión

Somos una comunidad educativa creada en 1952, organizada según las leyes colombianas como corporación civil, privada y de utilidad común, sin ánimo de lucro, fundada en principios democráticos, que propende a la tolerancia, el respeto por las creencias y derechos de los demás, la cátedra libre y la libertad de expresión. Nuestro objeto en la Universidad es propiciar la formación integral de personas en programas de pregrado y posgrado, la construcción, preservación y difusión del conocimiento, y la participación en los procesos de mejoramiento de la sociedad. Ejercemos la docencia, la investigación y la extensión orientadas hacia valores lógicos, éticos y estéticos, generando espacios para el ejercicio de la ciudadanía, el desarrollo de la cultura, el pensamiento científico, la protección y el aprovechamiento de los recursos naturales. Favorecemos las competencias para el ejercicio profesional como aporte innovador al progreso regional y del país para la construcción de la identidad nacional en un contexto global.



Para el año 2006 seremos una organización educativa regional, líder en la educación universitaria; acreditada nacional e internacionalmente por la calidad de nuestros programas de pregrado y de posgrado y la solidez de nuestra comunidad académica, habremos expandido nuestra acción hacia otras regiones del país, seremos reconocidos por nuestros procesos innovadores en la formación integral de ciudadanos profesionales y dirigentes emprendedores, de investigadores de la realidad regional y nacional que aportan soluciones al desarrollo sostenible de la sociedad, y continuaremos contribuyendo con nuestro trabajo a la construcción del conocimiento. Nuestra sostenibilidad financiera, la permanente innovación, la actualización de nuestros procesos y la inclusión de nuevas tecnologías en nuestro quehacer organizacional nos permitirá mantenernos como interlocutores universitarios reconocidos en los ámbitos nacional e internacional.

Visión

Valores

La cultura UNAB se fundamenta en los siguientes valores:

COMUNIDAD EDUCATIVA: Conjunto de personas que se comprometen con la MISIÓN de la Corporación.

CORPORACIÓN CIVIL, PRIVADA Y DE UTILIDAD COMÚN, SIN ÁNIMO DE LUCRO: Ente jurídico formado por personas que tiene por finalidad el beneficio común, se rige por las normas del Derecho Civil y reinvierte sus utilidades para el desarrollo de su objeto social.

CÁTEDRA LIBRE: Ejercicio de la docencia que respeta la libertad de pensamiento y los criterios y objetivos institucionales.

LIBERTAD DE EXPRESIÓN: Posibilidad de manifestar responsablemente el pensamiento.

FORMACIÓN INTEGRAL: Crecimiento armónico de las dimensiones ética, afectiva, intelectual y físico-sensible de la persona mediante el desarrollo de competencias.

DESARROLLO HUMANO: Despliegue de las potencialidades del ser humano.

IDENTIDAD: Construcción del propio ser en el logro de las competencias: ciudadanía, conocimiento y profesión.

CONOCIMIENTO: Representación y apropiación de la realidad logradas con el ejercicio del intelecto.

AUTONOMÍA: Pensar por sí mismo, expresar lo pensado y actuar en coherencia.

NACIONALIDAD: Vínculo jurídico, político y cultural de la persona con el Estado.

ARMONÍA: Principio que determina el equilibrio, la integralidad y la sensibilidad en el proceso de formación.

VALORES LÓGICOS: Formas organizadas de pensar que favorecen la construcción del conocimiento: incertidumbre, creatividad e innovación.

INCERTIDUMBRE: Grado de perplejidad y duda que propicia la construcción del conocimiento.

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: Capacidad de movilizar fuerzas racionales e intuitivas para generar propuestas novedosas.

VALORES ÉTICOS: Acuerdos mínimos para la interacción: Interdependencia, autodeterminación, tolerancia y solidaridad.

INTERDEPENDENCIA: Reconocimiento de la necesidad del trabajo en equipo para la construcción de la propia identidad.

AUTODETERMINACIÓN: Toma de decisiones con responsabilidad.

TOLERANCIA: Respeto a la diversidad.

SOLIDARIDAD: Interacción entre personas que privilegian el bien común sobre intereses particulares.

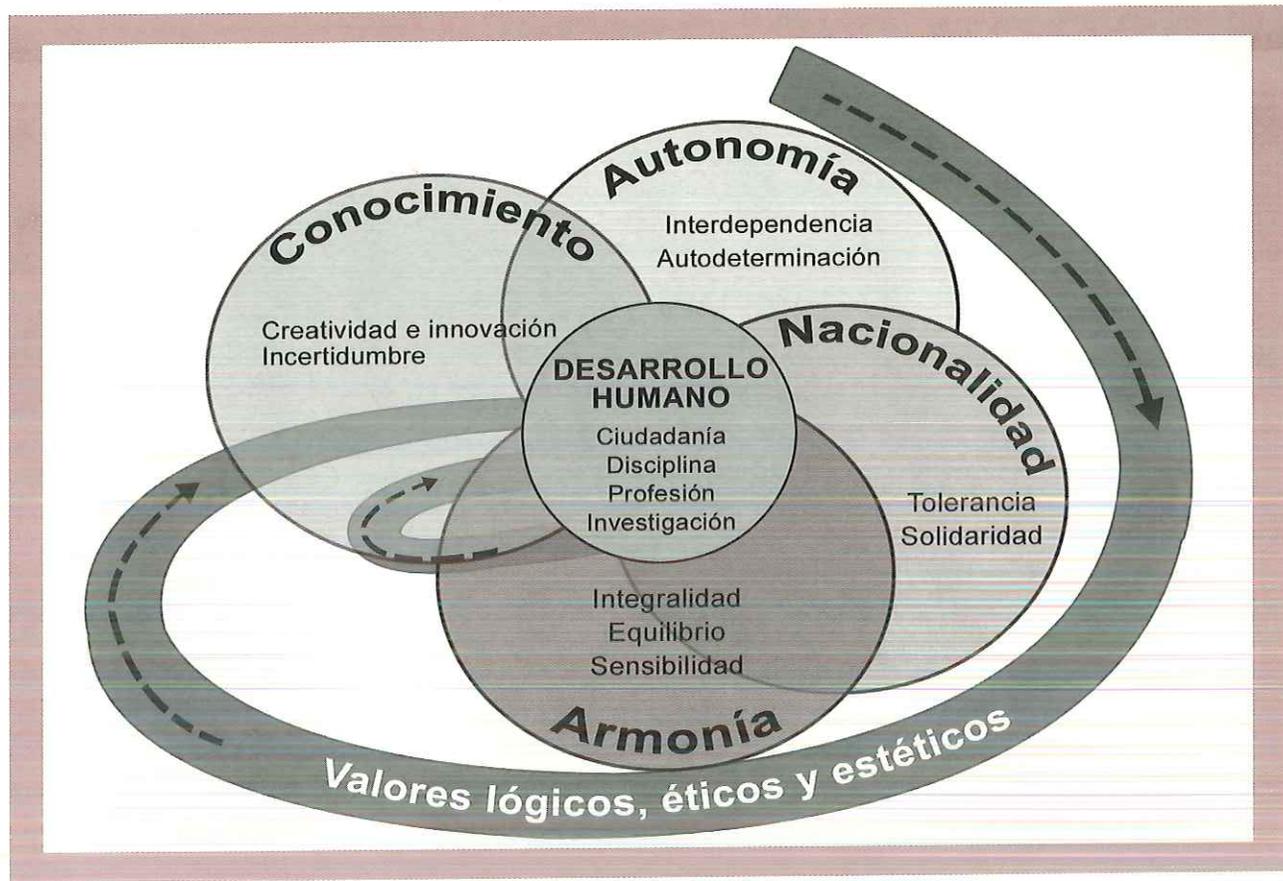
VALORES ESTÉTICOS: Formas de conocer a partir de lo diverso. Formas armónicas de interacción con el mundo: integralidad, equilibrio y sensibilidad.

INTEGRALIDAD: Armonía en el desarrollo de las dimensiones de la persona.

EQUILIBRIO: Reconocimiento de diferentes tendencias en tensión buscando su balance.

SENSIBILIDAD: Capacidad de percibir la realidad para expresarla armónicamente.

Valores



Para responder a las exigencias del cambio, la UNAB debe concretar los estándares de medición lo cual le permitirá conservar su posicionamiento y consolidar su posición competitiva. El equipo de Planeación definió como sigue, el concepto de calidad en la UNAB, el cual le sirve de guía para el Plan de Mejoramiento.

Para la UNAB, la política de calidad implica el cumplimiento a cabalidad de su Misión y su Visión, sus principios y valores, mediante visión de futuro, innovación permanente y procesos de mejoramiento continuo, con la participación de su comunidad en todos los ámbitos de la gestión para garantizar su sólido crecimiento y la construcción de una sociedad del conocimiento, crítica y comprometida con el desarrollo.

Concepto de calidad

Reseña histórica

La UNAB 30 años

Durante tres décadas la UNAB ha entregado a la región y al país lo mejor de su gestión educativa. Desde su primer programa en Administración y Finanzas hasta las catorce carreras que hoy ofrece a la sociedad, la dinámica de su crecimiento la ha consolidado como una institución universitaria de excelente calidad académica, líder en la formación de la dirigencia regional y del país.

Desde sus inicios, la UNAB ha tenido como guía que la institución debe cumplir varias misiones. Una **Misión Cultural**: la conservación y el enriquecimiento de la cultura nacional; una **Misión Científica**: la investigación y el progreso de la ciencia; una **Misión Profesional**: la preparación de los expertos y los técnicos que requiere la sociedad; una **Misión Educativa**: la formación integral del estudiante y el desarrollo de su personalidad, y una **Misión Social**: el servicio a la comunidad, la difusión de las ciencias y la elevación del espíritu patriótico y la moral. Todo esto inspirado en la libertad de enseñanza y de investigación.

La creación de sus carreras

- 1969 Facultad de Administración de Empresas
- 1972 Facultad de Derecho
- 1974 Facultad de Contaduría Pública
- 1976 Facultad de Educación
- 1982 Facultad de Comunicación Social
- 1991 Facultad de Ingeniería de Sistemas
- 1993 Facultad de Ingeniería de Mercados e Ingeniería Financiera
- 1994 Facultad de Psicología y Facultad de Música
- 1996 Facultad de Medicina
- 1998 Facultad de Administración Hotelera y Turística
- 1999 Facultad de Ingeniería Mecatrónica
- 2000 Facultad de Ingeniería en Energía

ESPECIALIZACIONES Y MAESTRÍAS 2000

Especialización en Finanzas (Bucaramanga)
 Especialización en Finanzas (Cúcuta)
 Especialización en Gerencia en Recursos Energéticos
 Especialización en Dirección de Empresas
 Especialización en Gestión Estratégica de Mercadeo
 Especialización en Derecho Público
 Especialización en Derecho Penal
 Especialización en Derecho Empresarial (Bucaramanga, Barranquilla, Manizales y Popayán)
 Especialización en Derecho Comercial (Bucaramanga, Barranquilla)
 Especialización en Derecho Procesal Civil (Barranquilla)
 Especialización en Derecho Notarial y Registro Inmobiliario I- Barranquilla
 Especialización en Radiología e Imágenes Diagnósticas
 Especialización en Telecomunicaciones
 Especialización en Auditoría en Salud
 Especialización en Ciencia Política
 Especialización en Derecho de Familia 2000-2001
 Especialización en Revisoría Fiscal y Auditoría Externa
 Especialización en Desarrollo Intelectual y Educación
 Especialización en Educación Infantil IV
 Maestría en Educación (Bucaramanga, Pamplona, Ibagué y Cartagena)
 Maestría en Administración (Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales, Ibagué, Popayán y Pamplona)
 Maestría en Ciencias Computacionales (Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales y Pamplona)

Las personas son el pilar fundamental de la dinámica de crecimiento de la Institución, "la UNAB está animada por el concurso infatigable y animoso de personas que no temen la preparación de sus conciudadanos y que quieren seguir contribuyendo para continuar en la búsqueda de hombres y mujeres de activa ciudadanía, resueltos a buscar siempre para la patria la justicia, la democracia y la libertad"¹ Hoy día, la UNAB es una Institución que por su interdisciplinariedad y protagonismo regional y nacional constituye un referente importante en cuanto a educación

se refiere, y su alto compromiso con la educación de excelencia y el progreso, unidos con el reto grande de realizar el Plan de Desarrollo, avalado por el compromiso de todos, rigen la dinámica de su quehacer en docencia, investigación y extensión. El horizonte evocado en el Plan Prospectivo 2000-2006 tiene la marca del desarrollo y garantiza un futuro de éxitos.

Situación actual

Estudiantes matriculados pregrados y estudios generales
 Enero / 2000: 6.163
 Estudiantes matriculados postgrados Enero / 2000: 1.491
 Número de docentes de pregrado Enero / 2000: 654
 (tiempo completo: 141, medio tiempo: 70, cátedra: 451)
 Nivel de capacitación docente UNAB Enero / 2000:
 Técnico profesional: 1
 Tecnólogos: 8
 Profesionales: 266
 Especialistas: 246
 Magíster: 150
 Doctores: 6

Convenios institucionales nacionales

La cooperación interinstitucional de la UNAB se concreta en importantes convenios que dinamizan el quehacer universitario en acciones de docencia, investigación y extensión. Las siguientes son las instituciones nacionales con las que la UNAB tiene convenios vigentes:

1. Fundación Oftalmológica de Santander, Clínica Ardila Lülle
2. Cenfer - Bucaramanga
3. Universidad Industrial de Santander
4. Alianza Colombo Francesa de Bucaramanga
5. Ecopetrol - ICP
6. Cámara de Comercio de Bucaramanga
7. Terpel Bucaramanga
8. Hotel Dann Carlton Bucaramanga
9. Fundación Universitaria Cooperativa de San Gil
10. Instituto de Ciencias de la Salud, CES
11. Universidad Eafit

¹ ENTREVISTA con el Dr. Alfonso Gómez Gómez, Vicepresidente de la Junta Directiva de la UNAB, 1.995

12. Corporación Universitaria de Ibagué
13. Universidad de Manizales
14. Universidad del Cauca
15. Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda - ICESI
16. Universidad del Atlántico
17. Universidad de Medellín
18. Universidad Popular del Cesar- Unicesar
19. Corporación Universitaria Autónoma de Occidente
20. Universidad del Quindío
21. Universidad Francisco de Paula Santander de Cúcuta (UFPS)
22. Pontificia Universidad Javeriana
23. Cooperativa de Contadores Públicos del Quindío
24. Universidad Central
25. Alcaldía de Bucaramanga
26. Gobernación de Santander
27. Universidad Externado de Colombia
28. Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar
29. Escuela Normal Superior de Bucaramanga

Convenios institucionales internacionales

En su propósito de participar activamente en el proceso de transformación de la comunidad UNAB en ciudadanos del mundo, cuyas características le permitan enfrentar los retos del nuevo orden global, la Internacionalización en la UNAB se organiza en las siguientes líneas de acción:

- Promoción de experiencias académicas de los estudiantes en el exterior
- Promoción de experiencias internacionales de los docentes y administrativos
- Promoción de docentes y administrativos extranjeros en el claustro
- Promoción de actividades internacionales para egresados
- Desarrollo de competencias en el manejo de otro idioma

Los convenios internacionales existentes al igual que la firma de otros nuevos, han permitido identificar en la colaboración internacional un instrumento estratégico que estimula no solo a elevar la calidad y el nivel de preparación UNAB, sino también a la cooperación e integración entre nuestros pueblos.

Actualmente la UNAB cuenta con 27 convenios con

instituciones de Educación Superior en Europa, América del Norte y América Latina, tales como:

- * Universidad Internacional de Andalucía CETAL
- Centro de Estudios turísticos para América Latina
- * Universidad del País Vasco
- * Universidad Las Palmas de Gran Canaria
- * Universidad de Huelva
- * Universidad de Valencia
- * Universidad de Cádiz
- * Universidad de Cantabria
- * Universidad Iberoamericana Santa María de la Rábida
- * Universidad de Valladolid
- * Universidad de Barcelona
- * Universidad de Extremadura
- * Universidad Pablo de Olavide, Sevilla
- * Ecole Supérieure de Commerce-SUP DE CO, Montpellier
- * Universidad de Bordeaux iv
- * Universidad de Flensburg, Alemania
- * Baylor College of Medicine, Texas
- * University of Miami, William J. Harrington Medical Training Program for Latin America
- * McMaster University, Canadá
- * Comisión FULBRIGHT
- * University of Arkansas
- * Southern Illinois University
- * Ball State University, Indiana
- * Universidad de Sarasota, Florida
- * Wichita State University
- * Universidad Nacional de San Luis Argentina
- * Universidad de Belgrano, Argentina
- * Universidad Argentina de la Empresa, UADE, Argentina
- * Universidad Evangélica, Bolivia
- * Universidad de Antofagasta, Chile
- * Universidad Austral, Chile
- * Universidad Diego Portales, Chile
- * Universidad de Talca, Chile
- * Universidad Federico Santa María, Chile
- * Universidad Arturo Pratt, Chile
- * Universidad SEK, Ecuador
- * Instituto de Estudios Superiores y Tecnológicos de Monterrey, México
- * Universidad de Columbia, Paraguay

- * Universidad de Tumbes, Perú
- * CONFOTUR, Perú
- * Universidad ORT, Uruguay
- * Universidad de Carabobo, Venezuela
- * Universidad Bicentennial de Aragua, Venezuela
- * Universidad Liberado Pretto, Brasil
- * Universidad de los Andes, Venezuela

REDES

RED COLOMBIANA DE UNIVERSIDADES JOSÉ
CELESTINO MUTIS - RED MUTIS
RED LATINOAMERICANA DE COOPERACIÓN
INTERNACIONAL - RLCU
RELATED – RED LATINOAMERICANA DE
TECNOLOGÍA EDUCATIVA ATEES - Programa de
actualización en Tecnología y Educación para Escuelas
Secundarias en Latinoamérica.
RED DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL - RCI



Construyendo el futuro



La UNAB ha proyectado su futuro y lo ha plasmado en el Plan Prospectivo de Desarrollo UNAB 2000 – 2006. Han sido 18 meses de trabajo del Comité de Planeación en los que, con la participación de muchas personas y con una filosofía abierta y transparente, se ha respondido a la pregunta “¿Cómo será nuestra institución en el futuro?”.

Aplicando la metodología de planeación prospectiva o de escenarios, que lleva implícito el enfoque sistémico, se buscó la interrelación y las conexiones del quehacer académico de la UNAB con su entorno más próximo, con la sociedad y con el mundo, para tener en cuenta la dimensión del largo plazo y para la mejor comprensión del mundo y explorar aquello que puede pasar (futuros posibles o futuribles) y definir aquello que nosotros podemos hacer para lograrlo (las políticas, las estrategias y los proyectos). Porque el futuro es dominio de la voluntad y la anticipación una condición indispensable para la promoción del futuro evocado, haciendo un justo medio entre el culto por lo inmediato y la obsesión por el futuro. Los escenarios, esas historias sobre el futuro explican cómo la organización terminó en un estado final enlazando un tren causal de eventos en un presente conocido; proporcionan un medio flexible para reunir ideas en imágenes holísticas del futuro proporcionando contexto y significado para los desarrollos posibles permitiendo a la institución actuar en consecuencia y diseñar el conjunto de estrategias para hacer viable el escenario apuesta.

“El futuro es la razón de ser del presente”, Gastón Berger

Justificación

La UNAB pretende, con el ejercicio de planeación, enfocar su desarrollo a la excelencia, al ritmo de cambio que vive la sociedad global, cuyas instituciones están siendo reinventadas a medida que el progreso y la tecnología marcan nuevas relaciones entre individuos y organizaciones. La explosiva evolución del conocimiento, que implica adecuar los esquemas de educación hacia un permanente aprender-desaprender-aprender; el fracaso de las reglas existentes que sirve de preludeo a la búsqueda de otras nuevas; los nuevos actores y la diversa gama de problemas y posibilidades que ha puesto de relieve la era actual –como las cuestiones ecológicas, la naturaleza cambiante de la familia, la identidad personal y cultural, y valores de justicia social y emancipación-, son otras razones que justifican la relevancia de una estrategia renovadora para la UNAB.

Objetivos

- Formular un Plan Prospectivo de Desarrollo para la UNAB al horizonte del año 2006.
- Identificar los factores de cambio imperantes en el sistema educativo UNAB.
- Precisar las variables claves de la UNAB con miras a los primeros seis años del siglo XXI.
- Señalar los actores sociales que inciden en la organización educativa.
- Establecer los escenarios posibles de la UNAB en los próximos seis años.
- Diseñar el escenario deseable más apropiado para la UNAB.
- Plantear las estrategias y los proyectos necesarios para alcanzar la situación ideal.
- Relacionar el proceso de planeación con la acreditación universitaria y con el plan de mejoramiento institucional.



Delimitando el Análisis Prospectivo

Dos grandes vertientes dan marco al análisis prospectivo. En primer lugar, las influencias externas que, como conceptos y formas de ver el desarrollo, dan contexto al trabajo educativo en la Institución; y, en segundo lugar, las influencias internas que, como elementos de la propia cultura institucional, permiten el reconocimiento para reafirmar los buenos procesos, corregir equivocaciones y fortalecer debilidades.

Factores Exógenos

- ◆ Presencia de la mujer en el mercado laboral colombiano
- ◆ Economía colombiana
- ◆ Sistema educativo colombiano
- ◆ Situación sociopolítica colombiana
- ◆ Competitividad
- ◆ Geopolítica y urbanismo
- ◆ Nuevos actores sociales
- ◆ Ciencia y tecnología
- ◆ Globalización
- ◆ Tiempo libre
- ◆ Sociedad de la información y el servicio
- ◆ Desafío ecológico

Factores Endógenos

- ◆ Proyecto Educativo Institucional
- ◆ Áreas del Conocimiento
- ◆ Investigación
- ◆ Extensión
- ◆ Posgrados
- ◆ Formación Docente
- ◆ Universidad Virtual
- ◆ Bienestar Universitario
- ◆ Proyecto Cultural
- ◆ Comunidad Universitaria
- ◆ Sociedad y Egresados
- ◆ Administración y Control
- ◆ Estructura Organizacional
- ◆ Normatividad
- ◆ Financiación
- ◆ Sistema de Información y Comunicación
- ◆ Alianzas
- ◆ Promoción
- ◆ Planta Física
- ◆ Servicios de Apoyo a la Academia – Biblioteca - Recursos Informáticos - Recursos Audiovisuales

Las variables estratégicas del Desarrollo de la UNAB 2000–2006

Doce ámbitos del trabajo prioritarios en el desarrollo de la UNAB 2000–2006

Políticas y criterios de dirección
Proyecto Educativo Institucional (PEI)
Niveles y campos de formación
Formación integral
Bienestar institucional
Egresados
Investigación
Extensión
Alianzas estratégicas
Desarrollo ambiental
Recursos y servicios de apoyo a la academia
Competitividad

La aplicación de la herramienta de prospectiva denominada Análisis Estructural permitió priorizar las variables de los ambientes endógeno y exógeno universitario de acuerdo a su motricidad y dependencia para determinar el papel que juega cada variable dentro del sistema. La motricidad describe la influencia de unas variables sobre otras e implica la influencia sobre el sistema general; y la dependencia se entiende como la susceptibilidad

de la variable frente a los cambios de otras y en general frente a los cambios del sistema.

El Análisis Estructural permite agrupar en zonas las diferentes variables del sistema, siendo el resultado la zona de conflicto en la cual se ubican las variables de alta motricidad y alta dependencia, es decir, las básicas para el sistema; la zona de poder para aquellas variables de alta motricidad y baja dependencia que no pueden desconocerse dada su importancia, pero sobre las cuales pocas estrategias pueden lograrse; la zona de variables autónomas en la cual se sitúan las variables de baja motricidad y baja dependencia, y la zona de salida, compuesta por variables de alta dependencia y baja motricidad. Por tanto, el sistema de planeación se concentra en las variables de la zona de conflicto sin detrimento de las demás, las cuales deben tenerse en cuenta aunque las estrategias se concentren en las variables ubicadas en la zona de conflicto.

Los actores en la dinámica de la UNAB

- Organismos del Estado
- Estudiantes
- Instituciones de Educación Superior
- Sector Productivo
- Sector Financiero
- Entes de Acreditación
- Comunidad Investigativa
- Junta Directiva
- Equipo Directivo
- Profesores
- Padres de Familia
- Nuevos Actores Sociales
- Personal Administrativo
- Egresados

Variables estratégicas según su grado de motricidad y dependencia

ZONA DE PODER	ZONA DE CONFLICTO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sociedad de Información y del servicio 2. Economía Colombiana 3. Situación Socio-Política Colombiana 4. Globalización 5. Sistema Educativo Colombiano 6. Geopolítica 7. Desafío Ecológico 8. Tiempo Libre 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niveles y Campos de Formación 2. Políticas y Criterios de Dirección 3. Competitividad 4. Proyecto Educativo Institucional 5. Desarrollo Humano – Bienestar Universitario 6. Investigación 7. Alianzas 8. Universidad Virtual 9. Papel de la Ciencia y la Tecnología 10. Formación Docente 11. Servicios de Apoyo a la Academia 12. Recursos Físicos y Tecnológicos
VARIABLES AUTÓNOMAS	ZONA DE SALIDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos Actores Sociales 2. Presencia de la mujer en el mercado laboral Colombiano 3. Control de Gestión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunidad Universitaria 2. Sociedad y Egresados 3. Extensión 4. Promoción 5. Estructura Organizacional 6. Normatividad 7. Sistema de Información y Comunicación 8. Areas Curriculares 9. Financiación

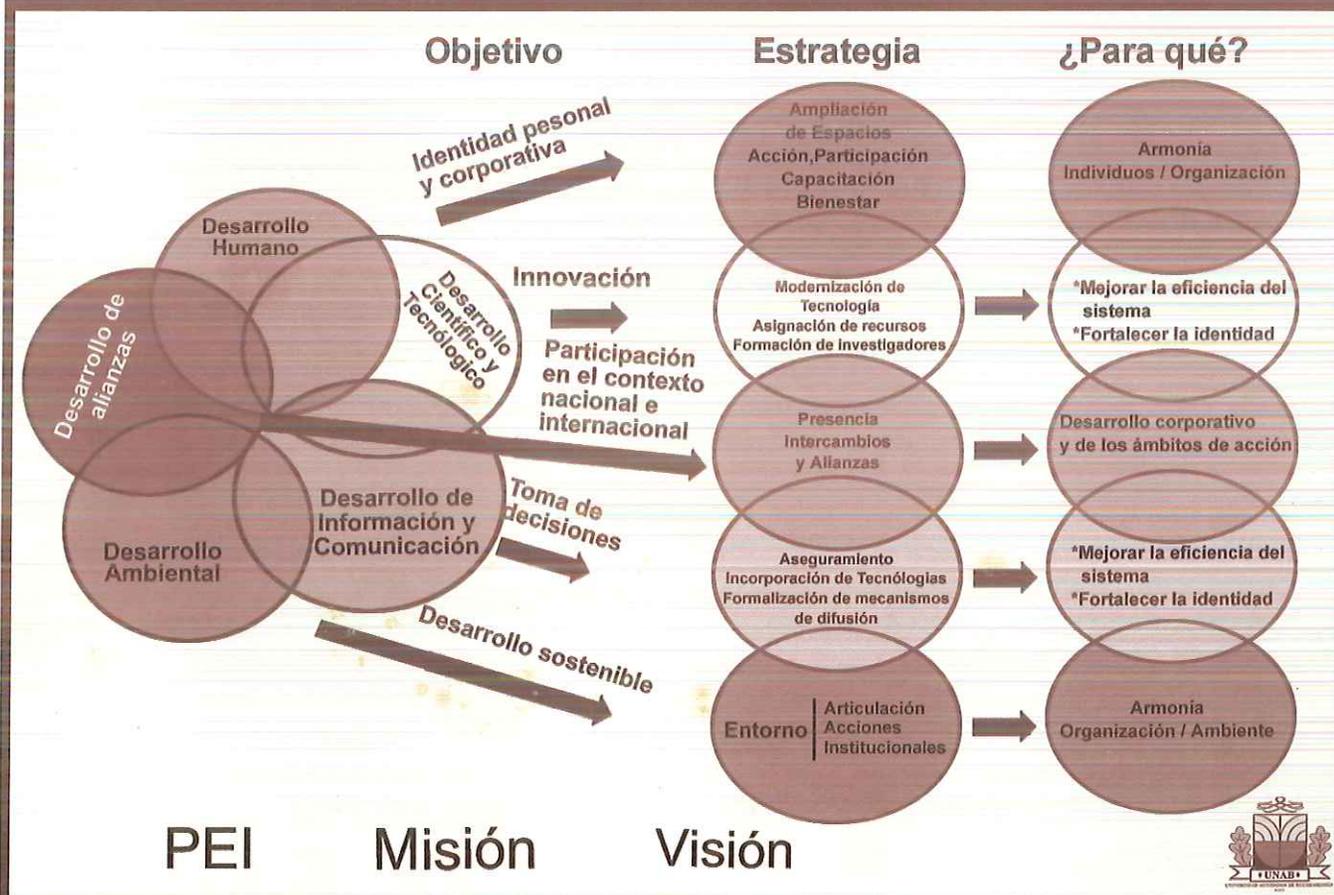
Fuente: Plan Prospectivo de Desarrollo UNAB 2000 - 2006

La estrategia UNAB 2000-2006

Cinco ámbitos definen el marco estratégico de la UNAB en los seis primeros años del milenio: Desarrollo Humano, Desarrollo Científico y Tecnológico, Desarrollo de Información y Comunicación, Desarrollo de Alianzas, Desarrollo Ambiental.

Factor de Calidad: Competitividad
Posicionamiento Institucional y Desarrollo Regional

Políticas y Lineamientos estratégicos UNAB 2000 - 2006



Escenarios

Con el método de Análisis Morfológico se emprendió la tarea de imaginar a la nueva UNAB. La tarea de imaginar abanicos de futuro o "futuribles" que aún no están escritos, permitiendo el estímulo, la creatividad para proyectar los anhelos y para decidir el camino de su construcción paso a paso con la clara posibilidad de encausarlo.

Construimos cuatro escenarios posibles, visionando el desarrollo de la UNAB.

A partir de la mezcla, con diferente dosis, de los doce ámbitos de trabajo:

El primer escenario apostó a una Universidad de alto desarrollo científico y tecnológico y lo llamamos **LOS SUEÑOS: SUEÑOS SON**, y allá llegaremos como una etapa sucesiva, con algo más de espera y un poco más adelante.

Su relato es el siguiente

Es el año 2006, la Universidad Autónoma de Bucaramanga ha logrado un alto desarrollo científico y tecnológico y es reconocida en el ámbito universitario nacional como un centro de estudios de alta calidad, sus equipos de investigación han logrado posicionarse en el ambiente científico y comienza hoy su producción de conocimiento de punta, el rápido desarrollo de la investigación la ha obligado a establecer múltiples contactos con el sector científico, con investigadores del país y del exterior, se le reconoce por su alta producción teórica en campos científicos y tecnológicos innovadores que ha podido desarrollar en sus posgrados en las áreas de negocios, salud, ciencias sociales, ciencias políticas y artes, la calidad de la oferta de sus posgrados está alimentada por sus centros especializados del conocimiento y la iniciación de sus doctorados en sus áreas más tradicionales, negocios y educación. Hoy su modelo de Bienestar Institucional ha logrado posicionarse en el ámbito nacional, el reconocimiento de la calidad de sus acciones, le ha permitido brindar su asistencia y asesoría a otras universidades nacionales y extranjeras, particularmente en su propuesta de desarrollo humano integral para beneficio de la comunidad universitaria.

Ante su rápido crecimiento científico ha desbordado la demanda local en sus programas de extensión y ha abierto nuevas sedes en otras ciudades colombianas para ofrecer

sus posgrados.

La alta inversión en formación de investigadores y desarrollo en la investigación de punta ha debilitado sus reservas financieras, aunque ha conservado la demanda regional para sus pregrados y afirmado la demanda en este nivel en la modalidad de educación virtual en la región y otras regiones del país.

Posee gran fortaleza en sus posgrados virtuales, en los niveles de especialización y maestría en convenio con universidades colombianas y extranjeras, y se prepara para iniciar su primer doctorado en esta modalidad.

Es una institución de gran calidad científica, preocupada por la gran inversión realizada en formación de investigadores en ciencia y tecnología, se ha visto obligada a orientar su desarrollo institucional a la generación de fuentes de ingresos fuera de la región, expandiendo su área de influencia.

La región desearía sentirla más cercana a su vida social y productiva, más comprometida con lo regional y asumiendo su papel de motor y líder de su progreso social y económico.

Dadas las actuales condiciones de la UNAB y sus perspectivas, no podría enfatizarse en la investigación de punta como prioridad de desarrollo, pues no solo estaría alejado de la realidad de su entorno próximo, sino que en tan corto tiempo exigiría una altísima inversión que limitaría su desarrollo armónico.

Es sólo un sueño y los sueños, sueños son.



El segundo escenario, llamado **EL ÁRBOL NO NOS DEJA VER EL BOSQUE**, enfoca a la UNAB como una universidad profesionalizante y esto no es lo que espera el país ni es lo que demanda la sociedad moderna.

Su relato es el siguiente:

Es el año 2006, la Universidad Autónoma de Bucaramanga, ha logrado un gran desarrollo de sus pregrados con la ampliación de su modalidad virtual, a los campos técnico y tecnológico, es reconocida en el ámbito universitario nacional como un centro de estudios profesionalizantes de alta calidad.

Su rápido crecimiento se ha sustentado en la característica que la identifica como una institución fortalecida en el campo de las humanidades con un claro énfasis en los procesos de desarrollo humano, su modelo de bienestar institucional ha logrado una destacada posición en el concierto de la educación superior del país.

En el ámbito académico ha fortalecido su oferta en el pregrado en los campos de negocios, la salud, las ciencias sociales y políticas, con sus programas profesionales que se han fortalecido con la creación de nuevas carreras que le permiten presentarse como líder en la formación de los profesionales que necesita la región y el país.

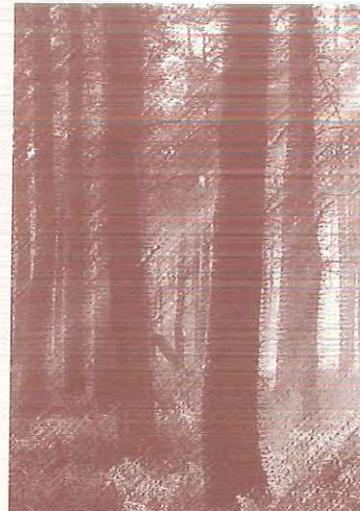
Posee una comunidad universitaria competente académica y pedagógicamente. Su crecimiento ha impulsado el desarrollo de su planta física para albergar a los estudiantes y profesores de planta, ha mejorado su infraestructura de laboratorios y su capacidad tecnológica en apoyo de la modalidad virtual y la expansión de sus pregrados en esta modalidad a otras regiones del país.

Se le reconoce por su modelo de formación integral de profesionales, creativos e innovadores, ha logrado mantener sus posgrados enmarcados en el crecimiento de sus fuerzas profesionalizantes.

Su crecimiento profesionalizante ha satisfecho y aumentado la demanda regional y le ha permitido proyectar su acción a la sociedad local en sus programas de extensión, lo mismo que establecer alianzas estratégicas que le permitirán ampliar su desarrollo a todos los niveles.

Su importante inversión en planta física y en equipos de apoyo tecnológico y didáctico no han debilitado su solidez financiera y su intervención regional como líder del desarrollo la presentan como la mejor opción de formación profesional de la región.

Dadas las condiciones actuales de la UNAB, caería en un grave condicionante para su desarrollo, ya que se debilitaría el sustento de su quehacer científico, por creer que solo lo profesionalizante le da fuerza al conocimiento, no nos permitiría reconocer el trabajo de la investigación como sustento del quehacer profesional. El árbol no nos permitiría ver el bosque.



El tercer escenario, denominado **A DONDE NOS LLEVA EL CORAZÓN**, es una universidad asistencialista, función que no es la principal y que se queda únicamente en sentimiento. Su relato es el siguiente:

Es el año 2006, la Universidad Autónoma de Bucaramanga es una universidad profesionalizante de alta calidad académica, su unidad de educación virtual ha consolidado su modelo pedagógico y ampliado su red de instituciones de educación superior con un portafolio consolidado de programas profesionales y de especializaciones en las áreas administrativas, económicas y de negocios, en las ciencias sociales, la salud, las ingenierías y tecnologías, las ciencias políticas y las artes. Ha logrado la consolidación de su unidad de carreras intermedias, con la ampliación de su oferta educativa hacia los estudios técnicos y profesionales.

Su rápido crecimiento se ha sustentado en la característica que la identifica como una institución preocupada por el ser humano. Su Bienestar Institucional desarrolla un modelo formativo-asistencial, que le ha exigido grandes inversiones en infraestructura física y tecnológica, particularmente para las áreas de salud, asistencia psicológica y recreación, con la constitución además de grupos de profesionales que prestan sus servicios a la comunidad universitaria en estas áreas.

Sus programas de apoyo a los grupos deportivos le han proporcionado grandes satisfacciones, y la han colocado a la vanguardia de las instituciones universitarias que ven en el deporte de alta competencia un espacio de formación de los valores que propone su proyecto educativo.

En los ámbitos académicos y de extensión, ha consolidado sus alianzas estratégicas en programas de consultoría regional con las principales empresas de los diferentes sectores de la economía, y ha proporcionado el fundamento pedagógico esencial a su cuerpo docente en todas las áreas de su quehacer académico.

Su Centro de Servicios Estudiantiles, modelo en su género, ha permitido el desarrollo de sus estudios ambientales y la formalización de programas integrados de la comunidad educativa, ha mejorado su infraestructura de laboratorios especializados y fortalecido su capacidad tecnológica con nuevos y modernos equipos.

Se le reconoce en la actualidad por su modelo de Bienestar Institucional y porque ha logrado posicionar su concepto

sobre el desarrollo humano en programas de beneficio para la comunidad universitaria.

Ha aumentado la demanda regional en sus programas profesionales y de especialización, se ha proyectado a la sociedad local en sus programas de extensión.

Sus inversiones en el Centro de Servicios Estudiantiles y los programas de apoyo al deporte de alta competencia y en particular en los proyectos asistenciales no le han permitido consolidar el desarrollo de la investigación con sus posgrados.

Dadas las condiciones actuales de la UNAB, se confundiría el sentido de la formación de la persona, con la idea de que lo asistencial es ingrediente básico para la formación y que la competencia así sea en lo deportivo le imprime carácter a la autonomía como valor consolidado de la propuesta educativa.

Una propuesta asistencial sólo sabe a donde nos lleva el corazón.



El cuarto escenario, que se convirtió en **nuestra apuesta de futuro**, evoca una Universidad equilibrada que desarrolla armónicamente sus ejes estratégicos, que mira el mapa en su conjunto y marca una carta de navegación con mejores perspectivas. Lo hemos denominado **SE HACE CAMINO AL ANDAR, EN LA UNAB, LIDERAZGO PARA EL FUTURO**. Su relato es el siguiente:

Es el año 2006, la Universidad Autónoma de Bucaramanga ha logrado un gran desarrollo académico, sus posgrados de alta calidad científica, son claras propuestas de desarrollo no solo académico por su articulación con los pregrados, sino socio-económico por su estrecha relación con el medio social y empresarial de la región y del país.

Su portafolio se constituye en una amplia y diversificada oferta de programas en todos los niveles de la educación, desde los primeros grados del pre-escolar pasando por la básica, la media, la intermedia y la profesional hasta las maestrías y hoy con la posibilidad de sus primeros doctorados.

La consolidación de su proyecto educativo en todos los niveles de la educación, representados en el Instituto Caldas, el Instituto Politécnico, la Universidad Autónoma, el Instituto de Lenguas, la Unidad de Educación Virtual, los centros de investigación en las diferentes áreas del conocimiento, su Fondo de Publicaciones y el Centro de Servicios Estudiantiles, la muestran hoy como una organización sólida, académica y financieramente estable, con una vocación orientada al liderazgo regional y nacional.

Su armónico crecimiento cuidadosamente planeado consulta permanentemente las necesidades educativas, no sólo de su región sino además las nacionales y su incursión en el contexto global que le han permitido establecer alianzas estratégicas, no sólo académicas y administrativas, sino también científicas por la fortaleza de su proyecto educativo, la transparencia de su gestión a lo largo de su historia, y la consolidación de su comunidad universitaria, con nexos claros y específicos con la comunidad científica del país y del exterior.

Su carácter humanístico le ha permitido identificarse a su modelo de bienestar institucional, reconocido en el ambiente universitario nacional, lo mismo que sus grandes avances en el campo tecnológico que la muestran hoy como una universidad altamente competitiva, abierta permanentemente al cambio, a las

innovaciones tecnológicas y con claras políticas de desarrollo con calidad.

Su comunidad académica se ha consolidado, un gran porcentaje de sus docentes e investigadores ha realizado posgrados en sus áreas de ejercicio profesional y pedagógico con un grupo de doctorados que jalonan en equipos institucionales las líneas de investigación de la universidad.

Su labor científica aplicada, se puede reconocer en sus múltiples alianzas, con instituciones de los sectores social y productivo, en sus consultorías y en la consolidación de su Unidad Educativa Corporativa, que alimenta la formación de ejecutivos de alta dirección empresarial.

Su crecimiento ha impulsado el desarrollo de su planta física, ha mejorado su infraestructura de laboratorios y su capacidad tecnológica en apoyo de la modalidad virtual y la expansión de sus pregrados en esta modalidad a otras regiones del país.

Se le reconoce por su desarrollo equilibrado, por su modelo de formación de profesionales creativos e innovadores y por la calidad científica de la investigación y de sus posgrados.

Ha satisfecho la demanda regional y nacional, ha establecido importantes convenios y alianzas con universidades latinoamericanas, norteamericanas y europeas en diversas áreas del saber.

Este es nuestro escenario, a él le apostamos porque es la UNAB del 2006, comencemos hoy a construirlo haciendo posibles cada uno de los elementos que lo constituyen, iniciemos nuestro recorrido. Caminantes hagamos camino al andar.



Marco Estratégico del Plan Prospectivo de Desarrollo UNAB 2000 – 2006

Enfoque sistémico, marco referencial

La organización

Las organizaciones existen por y para las personas, por tanto si el interés es hacer realidad una visión concebida a la luz de una misión, es necesario entender que la estrategia que hace posible tal propósito “debe ser puesta en práctica por un colectivo”².

El factor más importante de la organización es la persona, lo que evidencia la relación interdependiente entre los conceptos de estrategia, estructura y cultura. La estructura debe posibilitar la instrumentación de la estrategia, como afirmaría Chandler.

La cultura por su parte es susceptible al cambio dado por la estrategia. Esta trilogía representa entonces el soporte táctico más importante para que una organización pueda hacer viable su Visión y ser consecuente con su Misión.

Sistema

Es el resultado de la acción dinámica de componentes o subsistemas. El puede ser parte de un sistema mayor (macrosistema) que puede ser componente de otro superior (suprasistema). Los sistemas pueden articularse con otros y constituir redes complejas y variadas.

² Strategor. Estrategia, estructura, decisión, identidad. Barcelona: Biblio empresa, 1.995 p 455.

Concepción Sistémica de la UNAB



Componentes del suprasistema social y la UNAB

Dentro del macrosistema educativo está la Corporación Universitaria Autónoma de Bucaramanga (UNAB - Instituto Caldas), dirigido por la Asamblea General de Corporados y en particular por su Junta Directiva, la cual tiene como organismos interactuantes de acción dos sistemas relacionados: el Instituto Caldas y la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

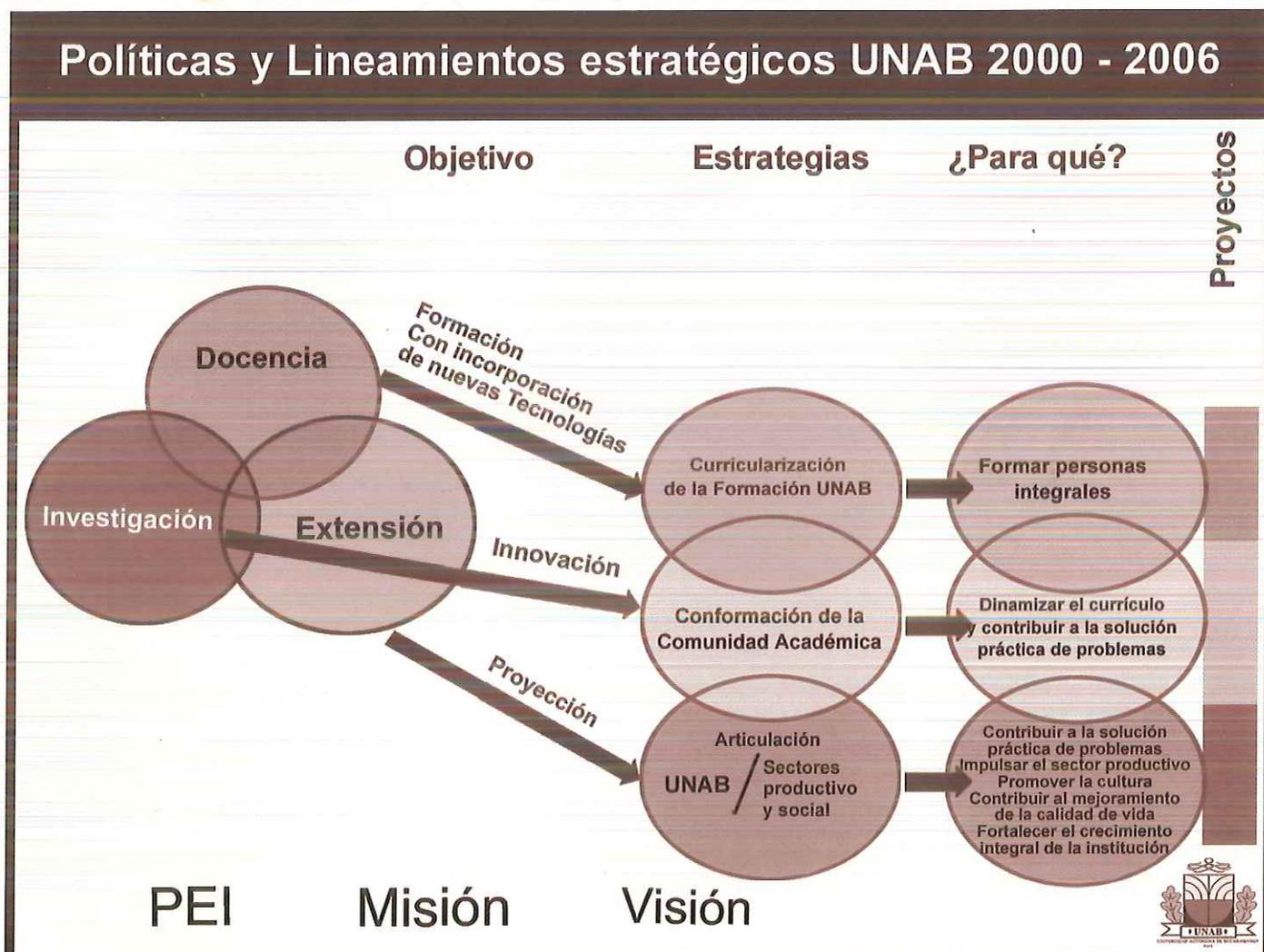
POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS UNAB 2000 - 2006

La sociedad es un suprasistema por excelencia. Es el lugar en el cual se entreteteje una serie de macrosistemas que la hacen posible. Entre ellos la Educación, la Política, la Economía, las Leyes, etc.

Cada Institución Educativa es parte del macrosistema educativo, donde la UNAB es un importante componente que busca responder efectivamente a las demandas que el primero le hace.

El sistema UNAB está compuesto por varios subsistemas:

- 1. El Subsistema de los Ambitos de Acción Universitaria**, conformado por los componentes de "Investigación", "Docencia" y "Extensión", los agrupa para expresar los elementos fundamentales de la Misión de la Universidad. En la zona de confluencia de estos tres componentes están las políticas del quehacer universitario que se expresan en la constitución de los equipos institucionales de actuación.



2. **El Subsistema de la Comunidad Universitaria**, conformado por "Estudiantes", "Docentes", "Administrativos" y "Egresados", agrupa a las personas encargadas de poner en escena los ideales de la Universidad. En la zona de confluencia de estos cuatro componentes están las políticas de desarrollo de la Comunidad Universitaria que se expresan en el Bienestar Institucional.

Subsistema de la Comunidad Universitaria

Políticas y Lineamientos estratégicos UNAB 2000 - 2006



3. El Subsistema Organizacional, configurado por los componentes "Estructura", "Recursos físicos, técnicos y tecnológicos", "Finanzas" y "Promoción y oferta de servicios" se convierte en la condición de posibilidad, en el soporte que permite las acciones de la Universidad. En la zona de confluencia de estos componentes cobran vida las políticas de la Gestión Universitaria, expresadas en las estrategias de acción institucional: "desarrollo de alianzas", "desarrollo de la comunicación y del sistema de información" y "desarrollo ambiental".

Subsistema Organizacional

Políticas y Lineamientos estratégicos UNAB 2000 - 2006



El sentido de lo estético del sistema está en la articulación entre subsistemas, componentes y elementos que, operando cada uno desde su frontera, garantiza la armonía de la Universidad y hace posible que ella pueda ser parte eficaz y eficiente del macrosistema educativo.

La UNAB es el resultado de la actuación de su comunidad en interacción permanente y definida por sus valores institucionales, que cada vez la identifican con más fuerza.

Intersección de los componentes

Desde el componente organizacional se plantean políticas, criterios de dirección, procesos y ámbitos de acción del sistema mediante la formulación de estrategias que orientan el subsistema, el alcance de los proyectos y programas institucionales, las características de las acciones para el cabal cumplimiento de la Misión y la Visión señaladas en el Plan de Desarrollo.

La intersección de los subsistemas se expresa mediante la relación que se establece por la intervención de la comunidad universitaria en el cumplimiento de las políticas formuladas por la Visión (Plan de Desarrollo), en cumplimiento de su Misión (PEI), en los espacios de acción institucional propiciados por la organización mediante las estrategias de gestión. Como intersección del sistema, es la síntesis dinámica de su desarrollo, expresado en la construcción de la imagen corporativa, cuya identidad corresponde a su estilo de dirección y a su cultura organizacional.

