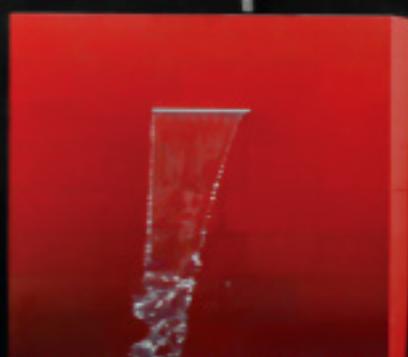
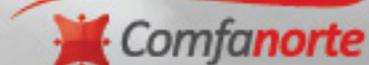


# FESC

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES



FESC

## EVALUACIÓN **PLAN ESTRATÉGICO** 2011 – 2016

*“Universidad, empresa, sociedad,  
una alianza para la competitividad”*



# ÍNDICE

Introducción.....	7
1 EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC 2011-2016 .....	9
1.1 METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC .....	12
2 BALANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC 2011-2016 .....	16
2.1 PILAR 1: COBERTURA, DESARROLLO Y EXCELENCIA ACADÉMICA .....	16
2.1.1 Cumplimiento de metas .....	20
2.2 PILAR 2: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
2.2.1 Cumplimiento de metas .....	25
2.3 PILAR 3: MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA .....	28
2.3.1 Cumplimiento de metas .....	32
2.4 PILAR CUATRO: EXTENSIÓN, PROYECCIÓN Y SERVICIOS DE BIENESTAR .....	37
2.4.1. Cumplimiento de metas .....	39
2.5 PILAR CINCO: Proyección Regional, Nacional e Internacional .....	43
2.5.1. Cumplimiento de metas.....	45
2.6 Resultado POA 2011-2016 .....	48
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	52

# LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa Estratégico FESC 2011-2016 .....	10
Figura 2. Mapa de Procesos FESC 2011 - 2016 .....	11
Figura 3. Ruta de Investigación .....	26
Figura 4. Estrategia de integración de la Investigación .....	26
Figura 5. Estructura Académico Administrativa.....	34
Figura 6. Mapa de Procesos. ....	35
Figura 7. FESC sede Ocaña. ....	35
Figura 8. Acciones que propenden por el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante FESC .....	40
Figura 9. Participación de deportistas de la FESC en eventos deportivos universitarios .....	41
Figura 10. Evidencias Congreso Proyectando en sus dos versiones .....	41
Figura 11. Ejes Estratégicos – Extensión y Proyección a la Comunidad. ....	46

# LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Cumplimiento de Objetivos del Pilar 1 .....	21
Ilustración 2. Cumplimiento de Objetivos del Pilar 2 .....	26
Ilustración 3. Cumplimiento de Objetivos Pilar 3 .....	33
Ilustración 4. Cumplimiento de objetivos Pilar 4. ....	40
Ilustración 5. Cumplimiento de Objetivos Pilar 5 .....	46
Ilustración 6. Cumplimiento de Objetivos POA 2011-2016. ....	49

**FUENTE**

SEDE PRINCIPAL  
CÚCUTA



**FESC**

FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES



“NUESTRA UNIVERSIDAD”

# INTRODUCCIÓN

Consciente de la importancia de realizar la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2011-2016 “Universidad, Empresa, Sociedad, una alianza para la Competitividad”, debidamente aprobado por la Sala General mediante acta No. 034 del 31 de marzo de 2011, se estableció un plan de trabajo y una metodología específica, que permitió recopilar información de los diferentes procesos, analizarla y determinar los logros obtenidos en esta línea de tiempo, permitiendo establecer el nivel de cumplimiento global del Plan Estratégico en mención y las oportunidades de mejora a tener en cuenta en la siguiente proyección.

Esta información se convierte en un insumo importante para diferentes procesos institucionales, tales como el de Gestión de Calidad, el cual podrá retroalimentarse y determinar la contribución del Sistema de Gestión de Calidad al cumplimiento de la visión institucional.

Otro proceso importante que se retroalimentará con esta información, es Direccionamiento Estratégico en donde el equipo directivo podrá determinar el nuevo horizonte institucional, partiendo de una línea base y acorde con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, los Planes de Desarrollo Gubernamental, las tendencias que a nivel nacional e internacional se dan en materia educativa y los criterios de desarrollo y proyección del sector empresarial.

## BLOQUE A - CANCHA

FESC - SEDE PRINCIPAL

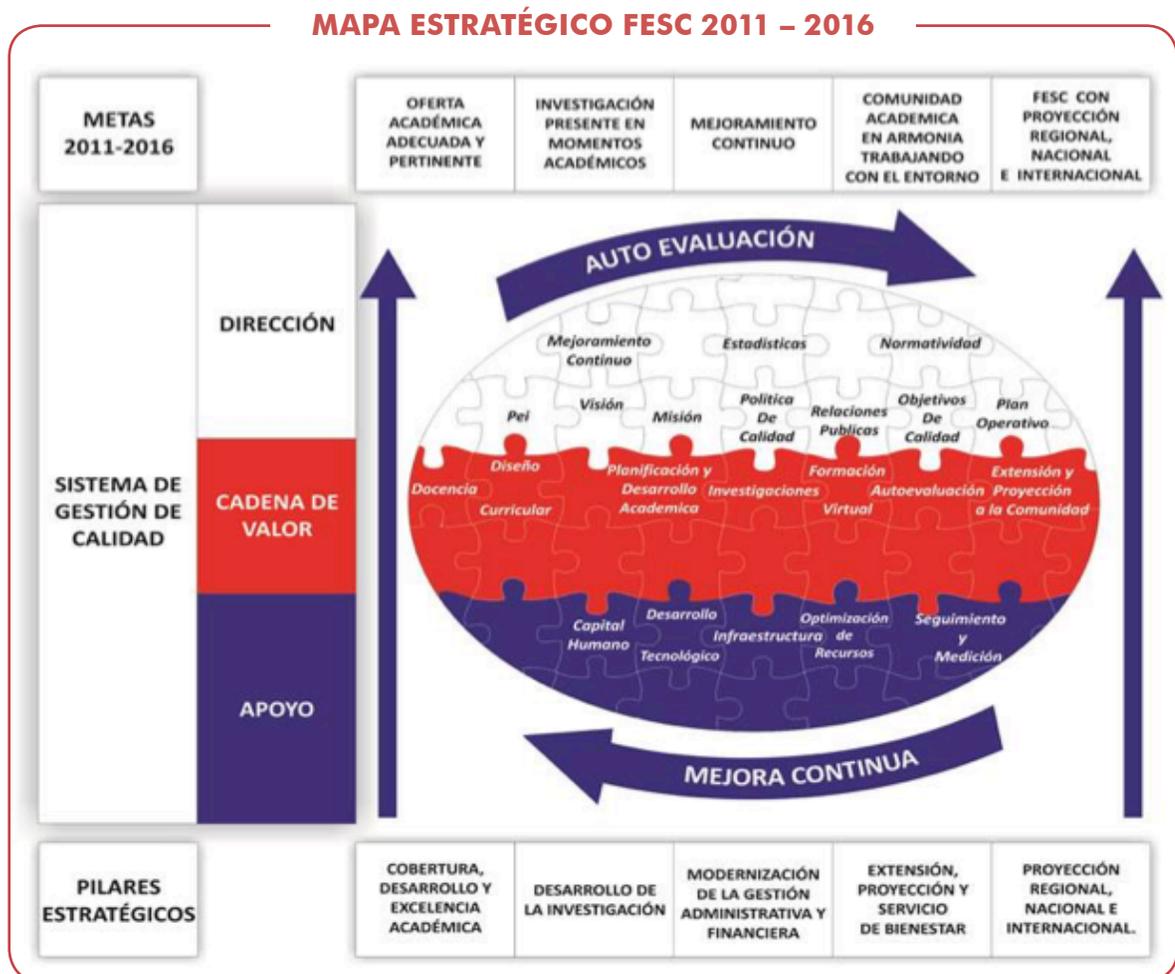
CÚCUTA



# 1 | EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC 2011-2016

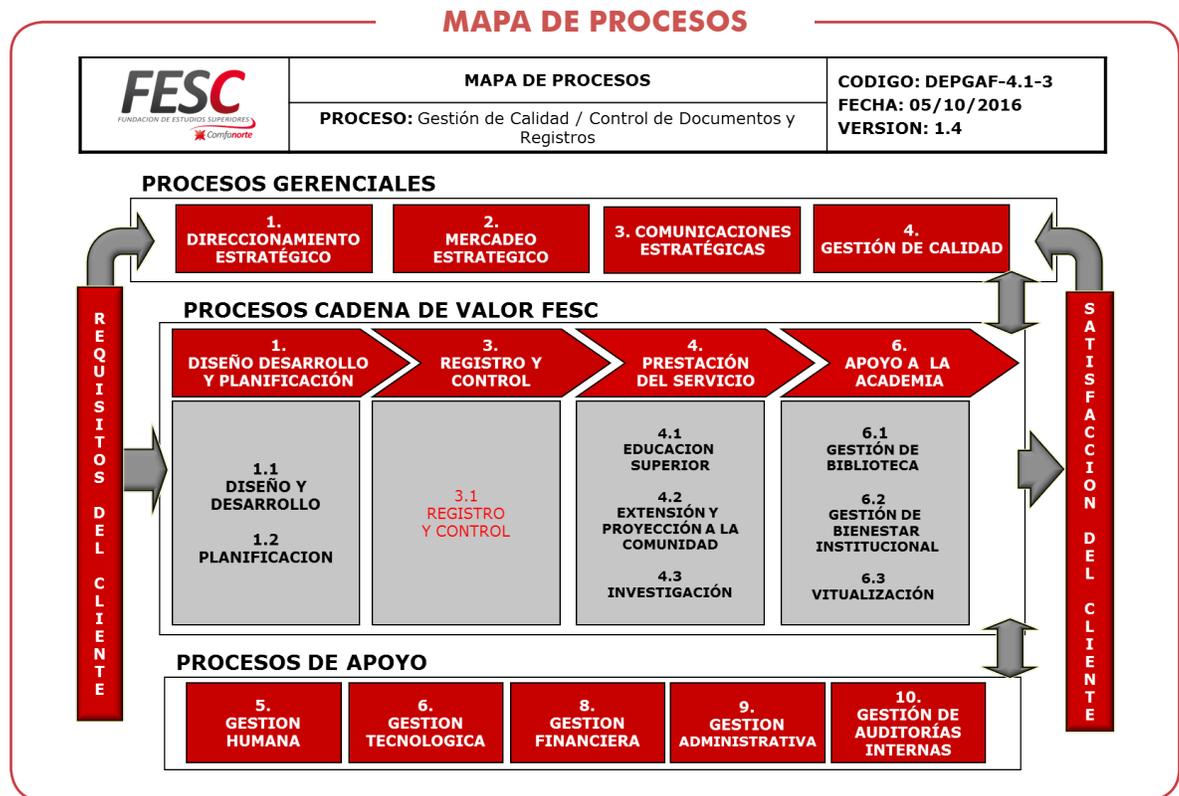
La FESC, definió el Plan Estratégico para la vigencia 2011 – 2016 “Universidad, Empresa, Sociedad, una alianza para la Competitividad”, en torno a cinco pilares estratégicos: a) Cobertura, Desarrollo y Excelencia Académica, b) Desarrollo de la Investigación, c) Modernización de la Gestión Administrativa y Financiera, d) Extensión, Proyección y Servicios de Bienestar y e) Proyección Regional, Nacional e Internacional. Lo anterior basado en un estudio inicial de la Institución que contempló la identificación de las amenazas y oportunidades del entorno, así como sus fortalezas y debilidades, permitiendo identificar las ventajas competitivas que en ese momento tenía la Institución.

El plan estratégico se estructuró en cinco pilares estratégicos, cada uno con su respectivo objetivo general y objetivos específicos, acorde con la visión institucional para los próximos años. Lo anterior alineado a la estructura Académico Administrativa Institucional y la estructura del Sistema de Gestión de Calidad, lo que facilitó la definición de planes operativos anuales y su operatividad. A continuación se presenta el Mapa Estratégico FESC, el cual permite evidenciar la alineación entre el Plan Estratégico y el Sistema de Gestión de Calidad.



**Figura 1. Mapa Estratégico FESC 2011-2016**

El Plan Estratégico 2011-2016, el cual se encuentra en el anexo 1, tiene definido un Plan Operativo General que permitió identificar las metas previstas en cada vigencia, el responsable de su cumplimiento y el equipo de apoyo que respaldaba la ejecución. Esto no sólo facilitó la estructuración de planes operativos anuales en cada vigencia por parte de cada proceso de Sistema de Gestión de Calidad, sino recopilación y análisis de la información objeto de evaluación. A continuación se presenta el mapa de procesos de la Institución el cual permite observar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de tipo gerencial, de cadena de valor y de apoyo, que ejecutaron durante seis años el plan estratégico y su relación con el mapa estratégico de la FESC.



**Figura 2. Mapa de Procesos FESC 2011 - 2016**

Un aporte importante del Sistema de Gestión de Calidad a la ejecución del Plan Estratégico 2011-2016, es la política del subproceso de Revisión por la Dirección, la cual permitió realizar trimestralmente reuniones de Revisión por la Dirección, donde se verificó la gestión de cada proceso en función del cumplimiento de indicadores de gestión establecidos en cada subproceso, así como el seguimiento a la ejecución de los planes operativos anuales, generando un informe trimestral con evidencias del trabajo realizado. Todas estas evidencias fueron recopiladas y consolidadas en actas, las cuales también se han constituido en soporte del sistema de autoevaluación de programas académicos, según los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

Para la evaluación del Plan Estratégico FESC 2011 – 2016 “Universidad, Empresa, Sociedad, una alianza para la Competitividad”, el Comité de Planeación Institucional estableció en el año 2016, lineamientos que permitieron la conformación de un equipo de trabajo que se encargó de establecer y ejecutar un cronograma de actividades, realizar encuentros con los líderes de proceso, recopilar la información, analizar y determinar junto con ellos el nivel de cumplimiento de las metas previstas en cada pilar estratégico. A continuación se relaciona los aspectos que se tuvieron en cuenta en el proceso de evaluación.

- Las metas establecidas en el Plan Estratégico 2011 – 2016, consolidadas en planes operativos anuales.
- La información consolidada resultado de las revisiones por dirección, acordes con las políticas establecidas en el modelo de Gestión de Calidad, que aplica la Institución.
- Los resultados de los procesos de autoevaluación de cada uno de los programas.
- La evaluación permanente de los compromisos consignados en la misión institucional.
- La definición del modelo de evaluación del Plan Estratégico

## 1.1 METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC

Para la evaluación del Plan Estratégico FESC, el equipo de trabajo definió una metodología que permitió determinar el cumplimiento de la ejecución del plan estratégico. Se inició con una primera actividad denominada "Ponderación", en la cual mediante un encuentro con los líderes de proceso y la dirección, se analizó y asignó un peso a cada uno de los cinco pilares estratégicos de acuerdo a su nivel de complejidad, dando un total entre ellos del 100%, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Ponderación de Pilares Estratégicos**

	PILARES	PONDERACIÓN
PILAR 1	COBERTURA, DESARROLLO Y EXCELENCIA ACADEMICA.	35%
PILAR 2	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	25%
PILAR 3	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	12%
PILAR 4	EXTENSIÓN, PROYECCIÓN Y SERVICIOS DE BIENESTAR	16%
PILAR 5	PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	12%
	<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>100%</b>

Seguidamente se realizó el ejercicio de ponderación al interior de cada pilar estratégico, en donde cada objetivo específico se analizó y se asignó un peso de acuerdo a su nivel de complejidad y aporte al cumplimiento del objetivo general, dando un total entre ellos del 100%, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 2. Ponderación de Objetivos Específicos**

	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PONDERACIÓN
<b>PILAR 1</b> Cobertura, desarrollo y excelencia académica	Ampliar y diversificar la oferta académica con programas técnicos profesionales, tecnológicos y profesionales organizados por ciclos propedéuticos e implementar estrategias que faciliten la detección temprana de los posibles desertores	1. Actualizar programas	40%
		2. Excelencia Académica	20%
		3. Relación Empresa Academia	30%
		4. Disminución de la deserción	10%
		Porcentaje total proyectado	100%

	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PONDERACIÓN
<b>PILAR 2</b> Desarrollo de la Investigación	"Fortalecer la investigación en todos los momentos académicos de la institución, aplicándola en el desarrollo de los diferentes módulos a través de proyectos de aula y complementándola con la investigación exploratoria y descriptiva desarrollada por Grupos y semilleros de investigación; conformados por docentes investigadores, estudiantes investigadores y semilleros de investigación".	1. Emprendimiento, ideas sostenibles	20%
		2. Fortalecer cultura investigativa	20%
		3. Proyectos con el propósito de desarrollar o actualizar programas académicos	10%
		4. Categorización de los grupos de investigación	34%
		5. Alianzas y proyectos a nivel nacional e internacional	16%
		Porcentaje total proyectado	100%

	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PONDERACIÓN
<b>PILAR 3</b> Modernización Administrativa y Financiera	"Diseñar estrategias de mejoramiento continuo, gestión administrativa, crecimiento, desarrollo y proyección tecnológica, que garanticen la cobertura y la calidad de la oferta educativa".	1. Mantener y Fortalecer el SGC	20%
		2. Optimizar el servicio de Biblioteca,	10%
		3. Fortalecer la planta de personal de la FESC.	8%
		4. Consolidar un sistema de información institucional	10%
		5. Adecuar y mejorar la infraestructura física y tecnológica de la institución.	30%
		6. Solidez en la Estructura financiera de la FESC.	22%
		Porcentaje total proyectado	100%

	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PONDERACIÓN	
<b>PILAR 4</b> Extensión, Proyección y Servicios de Bienestar.	"Desarrollar programas que garanticen la armonía, solidaridad, trabajo en equipo, colaboración y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad que conforma la institución, proyectado al entorno social".	1.	Propender calidad de vida comunidad situación de vulnerabilidad	25%
		2.	Desarrollar programas social, ambiental, cultural y recreativo	25%
		3.	Desarrollar programas de formación para el trabajo	20%
		4.	Desarrollar programa de apoyo al egresado	30%
		Porcentaje total proyectado		100%

	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PONDERACIÓN	
<b>PILAR 5</b> Proyección Regional, Nacional e Internacional	"Proyectar la Institución al ámbito regional, nacional e internacional, haciendo presencia en regiones con características similares a las de Cúcuta o en las cuales se evidencie la demanda potencial para los programas que oferta la FESC"	1.	Posicionar la institución a nivel regional, nacional e internacional	20%
		2.	Posicionar a la FESC en el municipio de OCAÑA	20%
		3.	Establecer convenios con IES o asociaciones de otros países	20%
		4.	Desarrollar un programa de internacionalización	40%
		Porcentaje total proyectado		100%

Para determinar el porcentaje de cumplimiento, verificado contra los resultados de la evaluación, se estructuró la siguiente tabla, determinante para la definición de resultados:

**Tabla 3. Criterios de Evaluación**

CUMPLIMIENTO	PORCENTAJE
ALTO	90%-100%.
MEDIO ALTO	80%-89%.
MEDIO BAJO	70%- 79%.
BAJO	<= 69%.
CA	cumplió totalmente
CMA	Resultados muy importantes
CMB	Avances significativos
CB	varias metas deben ser replanteadas.

## PASARELA CÚCUTA VERANO

"VACUNANDO TIERRA"

ESTUDIANTES FESC DE DISEÑO DE MODAS



# 2 | BALANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO FESC 2011-2016

Teniendo en cuenta la organización del Plan Estratégico Institucional para el período 2011-2016, se presenta a continuación los resultados de la evaluación del plan por pilar estratégico como ejes de desarrollo para el fortalecimiento de la Institución.

## 2.1 PILAR 1: COBERTURA, DESARROLLO Y EXCELENCIA ACADÉMICA

La FESC identificó la necesidad de fortalecer sus programas académicos, para garantizar su permanencia y sostenibilidad en las diferentes sedes, y garantizar una oferta con criterios de calidad y pertinencia, de acuerdo con las necesidades del entorno. Este pilar tenía como objetivo: *"Ampliar y diversificar la oferta académica con programas técnicos profesionales, tecnológicos y profesionales organizados por ciclos propedéuticos e implementar estrategias que faciliten la detección temprana de los posibles desertores"*.

Este pilar también proyectó el desarrollo e implementación de programas y proyectos para dar respuesta a las necesidades de formación, capacitación y actualización, del entorno; el resultado fue estructurado bajo los lineamientos, filosofía y políticas institucionales, soportados por la normatividad del MEN. Los proyectos y programas de la FESC fueron orientados al fortalecimiento y desarrollo del músculo productivo regional bajo una filosofía de desarrollo sostenible. Para garantizar el cumplimiento de este pilar, se plantearon los siguientes objetivos:

Tabla 4. Objetivo específico No. 1

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>		
<b>Diseñar y actualizar programas académicos por ciclos propedéuticos, teniendo en cuenta la innovación, virtualización y flexibilización pedagógica y curricular, respondiendo a la dinámica del sector productivo.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Fortalecer de la cobertura académica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En junio de 2011, se recibió aprobación del programa Diseño Gráfico por ciclos propedéuticos desde el nivel técnico profesional hasta el nivel profesional, metodología presencial.</li> <li>2. En octubre de 2012 a mayo de 2013, tras la apertura de la Sede FESC en la Provincia de Ocaña, se recibió el registro calificado de los siguientes programas:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Diseño Gráfico por ciclos propedéuticos desde el nivel tecnológico hasta el nivel profesional, en metodología presencial.</li> <li>b. Administración de Negocios Internacionales, por ciclos propedéuticos desde el nivel tecnológico hasta el nivel profesional, en metodología presencial.</li> <li>c. Administración Financiera, por ciclos propedéuticos desde el nivel tecnológico hasta el nivel profesional, en metodología presencial.</li> </ol> </li> <li>3. En noviembre de 2013, se recibió aprobación del Programa Administración Turística y Hotelera por ciclos propedéuticos desde el nivel técnica profesional hasta el nivel profesional, Modalidad Virtual.</li> <li>4. En julio de 2015, se recibió la aprobación del nivel profesional Diseño y Administración de Negocios de la Moda, completando el ciclo propedéutico del programa, metodología presencial.</li> <li>5. En abril de 2015, se recibe la renovación del registro calificado de 4 programas organizados por ciclos propedéuticos desde el nivel técnica profesional hasta el nivel profesional, para un total de 11 resoluciones.</li> <li>6. En el II semestre de 2016, se tramita la renovación del registro calificado de los programas.               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Gestión Logística Empresarial por ciclos propedéuticos desde el nivel técnica profesional hasta el nivel tecnológico.</li> <li>b. Administración de Redes por ciclos propedéuticos desde el nivel técnica profesional hasta el nivel tecnológico y la gestión del nuevo registro calificado del nivel profesional en ingeniería en telecomunicaciones.</li> </ol> </li> </ol>	<p>(7) Siete nuevos programas con registro calificado</p> <p>(6) Seis nuevos programas con registro calificado en extensión en la sede Ocaña</p> <p>(13) Trece programas con registros calificados renovados</p> <p>(2) Dos programas en proceso de renovación</p> <div style="text-align: center; background-color: #e67e22; color: white; padding: 10px; width: 100px; margin: 20px auto;">22,2%</div>
<b>Fortalecer la calidad académica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se implementaron estrategias para mejorar los resultados de las pruebas Saber Pro, enfatizando en la aplicación de pruebas tipo saber pro en diferentes asignaturas, ajuste mallas curriculares, análisis de estrategias metodológicas.</li> <li>2. Se implementó nuevas estrategias pedagógicas para mejorar las competencias en el idioma inglés y demás competencias genéricas</li> <li>3. Se implementó la estrategia de Proyectos Pedagógicos de Aula (PPA)</li> <li>4. Se implementó la ruta de investigaciones en el 100% de los planes de estudio de la FESC, lo que contribuye al fortalecimiento de las competencias genéricas en el estudiante.</li> </ol>	<p>Estrategia de Proyectos pedagógicos de aula implementada</p> <p>Estrategia de mejora de los resultados de las pruebas saber pro implementada</p> <p>Ruta de investigaciones aprobada e implementada</p> <div style="text-align: center; background-color: #e67e22; color: white; padding: 10px; width: 100px; margin: 20px auto;">7,4%</div>
<b>Fortalecimiento de la docencia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se mejoró la calidad y eficiencia del equipo docente. El 90% de los Docentes evaluados con una calificación excelente desde el año 2013.</li> <li>2. Se inició el proceso de vinculación por escalafón y también el apoyo para la cualificación docente.</li> <li>3. Se implementó estrategia de seguimiento al acto académico docente buscando asegurar el cumplimiento del currículo y el modelo pedagógico en el aula.</li> </ol>	<p>Escalafón docente actualizado e implementado</p> <p>Estrategia de seguimiento al acto académico implementada</p> <div style="text-align: center; background-color: #e67e22; color: white; padding: 10px; width: 100px; margin: 20px auto;">5,4%</div>

Tabla 5. Objetivo específico No. 2

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>		
<b>Lograr la excelencia académica apoyada en los siguientes aspectos: la acreditación institucional, la investigación, el enfoque por procesos, el desarrollo de autoevaluación, la calidad del equipo administrativo y docente y los recursos didácticos.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Autoevaluación con fines de acreditación de dos programas académicos y renovación de registros calificados</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño e implementación del modelo de autoevaluación de programas FESC con fines de renovación de registros calificados.</li> <li>2. Gestión de la Renovación del registro calificado de 6 programas organizados por ciclos propedéuticos desde el nivel técnica profesional hasta el nivel profesional, para un total de 13 resoluciones de registro calificado significando un 100% del total proyectado, con su respectivo plan de mejoramiento.</li> <li>3. Realización de los dos procesos de autoevaluación de los 6 programas organizados por ciclos propedéuticos en proceso de renovación de registro calificado tramitados ante el MEN.</li> <li>4. Diseño del modelo de autoevaluación con fines de acreditación Institucional y de programas, con el acompañamiento del MEN y de la UTP – Convenio 555 de 2012.</li> </ol>	<p>Modelo de autoevaluación con fines de renovación de registro calificado implementado.</p> <p>Informe de autoevaluación de 6 programas académicos por ciclos propedéuticos.</p> <p>(13) Trece programas con registros calificados renovados.</p> <p>Modelo de autoevaluación FESC con fines de acreditación diseñado y aprobado.</p> <p style="text-align: right;"><b>10%</b></p>
<b>Alcanzar el fortalecimiento y/o mejora de los servicios académicos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de una plataforma informática RAYA que permite el registro de documentos que soportan el proceso académico.</li> <li>2. Desarrollo de estudios que permitieron actualizar los programas académicos objeto de renovación de registro calificado.</li> <li>3. Desarrollo de (3) tres estudios de factibilidad con el objeto de identificar necesidades de formación en los sectores productivos relacionado.</li> </ol>	<p>Plataforma informática Raya desarrollada y en proceso de implementación.</p> <p>(6) Seis estudios que permitieron actualizar los programas académicos objeto de renovación de registro calificado.</p> <p>(3) Tres estudios de factibilidad en el año 2014.</p> <p style="text-align: right;"><b>8%</b></p>

**Tabla 6. Objetivo específico No. 3**

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>		
<b>Fortalecer la relación empresa- academia a través de convenios y alianzas de trabajo con diferentes sectores productivos con relevancia regional mediante la oferta de programas de formación, capacitación, actualización y proyectos.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Promover y mejorar la innovación, la investigación pedagógica y curricular atendiendo las demandas del sector productivo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se promovió permanentemente la participación de estudiantes en semilleros de investigación por programa y su continuidad en el tiempo. Al final del año 2016, se cuenta con 16 semilleros, desarrollaron proyectos y participaron en diferentes eventos a nivel local, regional y nacional con la REDCOLSI.</li> <li>2. Se formularon y desarrollaron trabajos y proyectos que vinculan la academia con el sector productivo. Anualmente se desarrolla mínimo un proyecto o estudio por programa académico relacionado con la gestión y/o operatividad del sector productivo.</li> <li>3. Se realizan proyectos de mejora empresarial a través de la práctica productiva de estudiantes de los últimos semestres del nivel tecnológico y profesional. Un 50% de los estudiantes del ciclo profesional en práctica empresarial formulan proyectos de mejora que generen impacto positivo en la empresa.</li> <li>4. Cada programa académico semestralmente desarrolla un mínimo de Proyectos Pedagógico de Aula, estrategia que interrelaciona tres asignaturas de un mismo semestre y tiene por objetivo un proyecto de investigación aplicado, la FESC creó su propia metodología.</li> </ol>	<p>Para el cierre del plan operativo existen 16 semilleros en total distribuidos en los diferentes programas en Cúcuta y Ocaña.</p> <p>Se ha logrado la participación de 98 estudiantes.</p> <p>Se ha logrado obtener reconocimientos a los proyectos de semillero, como resultado de su presentación en eventos de la REDCOLSI.</p> <p>Los programas académicos han desarrollado 36 PPA, teniendo un promedio de 6 PPA por semestre.</p> <p>Fortalecimiento de la Unidad de Investigaciones realizando convenios para el desarrollo de investigación aplicada en las empresas de la región.</p> <div style="text-align: center; background-color: #e67e22; color: white; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"><b>12%</b></div>
<b>Implementar la aplicación de ambientes virtuales en los programas académicos.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se diseñó el programa Administración Turística y Hotelera por ciclos propedéuticos modalidad virtual, el cual fue autorizado por el Ministerio de Educación Nacional.</li> <li>2. Implementación de la estrategia de Espacios de Interacción en el programa Administración de Negocios Internacionales Modalidad a distancia, con el diseño del 100% de los espacios online en el aula virtual.</li> <li>3. Aprovechamiento de los módulos virtuales del área del énfasis, básica, profesional y socio humanístico al servicio de los programas presenciales y a distancia.</li> </ol>	<p>Aprobación de un nuevo programa bajo la modalidad virtual en el año 2012, apoyado en una convocatoria del MEN 100% de las asignaturas del programa a distancia cuenta con espacios de interacción en la plataforma virtual FESC. Módulos virtuales del área del énfasis, básica, profesional y socio humanística identificados y utilizándose como apoyo en los programas presenciales y a distancia.</p> <div style="text-align: center; background-color: #e67e22; color: white; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"><b>15%</b></div>

Tabla 7. Objetivo específico No. 4

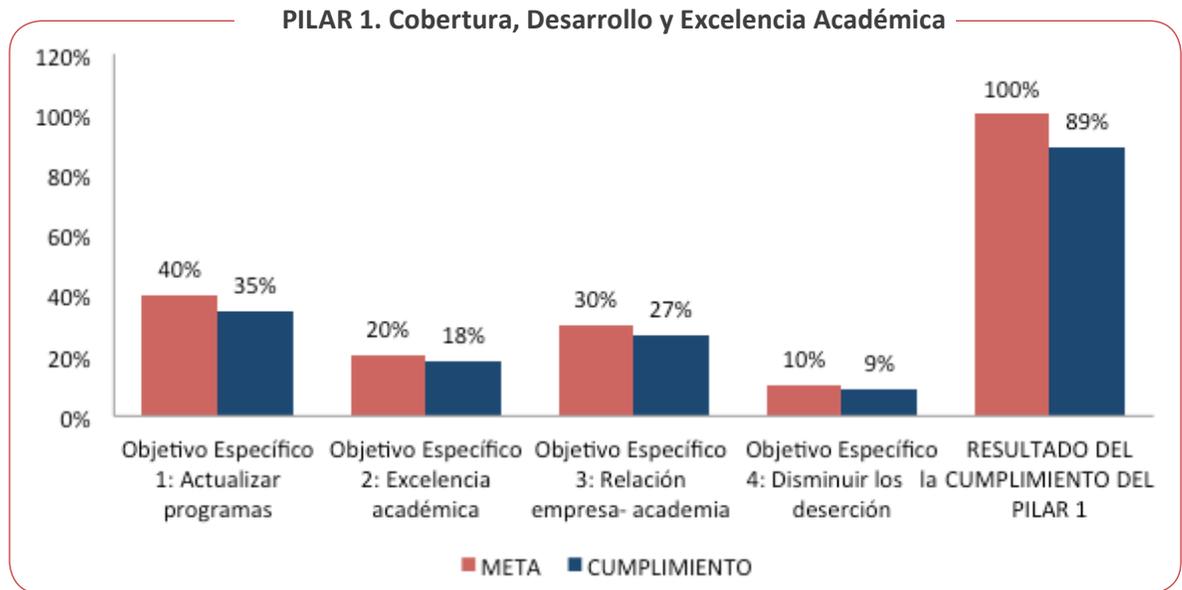
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b>		
<b>Disminuir los efectos generados por la deserción estudiantil</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<p><b>Alcanzar la permanencia estudiantil en los programas de formación de educación superior</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diseño del programa de Permanencia y Graduación Estudiantil de la FESC en el año 2013, denominado SEPA liderado por el Subproceso de Bienestar Institucional en el marco del convenio 555 entre la FESC y el MEN. En él se establecieron diversos servicios tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>Orientación psicológica; atención y asesoría psicológica, aplicando talleres de estilos de aprendizaje, técnicas de estudio, entre otros, orientación vocacional y profesional.</li> <li>Orientación académica enmarcada en la estrategia SAMA "Servicio de apoyo para el mejoramiento académico".</li> <li>Orientación Socioeconómica.</li> <li>Acompañamiento espiritual.</li> </ul> </li> <li>Diseño de un aplicativo de alertas tempranas en el SIPAES, que permitió la identificación de potenciales desertores para su acompañamiento.</li> <li>Con la aplicación de estas estrategias de permanencia se pretendía mantener la deserción y ausencia inter semestral dentro de los límites establecidos, que no superan el 8% semestralmente, y de esta forma la FESC cumpla con las metas establecidas. En el último año se han registrado porcentajes superiores de ausencia inter semestral, en gran parte debido a la difícil coyuntura económica que vive la región, en razón de los problemas fronterizos.</li> </ol>	<p>Programa SEPA diseñado e implementado para asegurar la permanencia y graduación estudiantil.</p> <p>Servicio SAMA Activo que ha permitido orientar académicamente a los estudiantes.</p> <p>Más de 500 estudiantes atendidos por el programa SEPA desde el 2015.</p> <p>Aplicativo de alertas tempranas en el SIPAES diseñado, implementado.</p>
		 <p><b>9%</b></p>

### 2.1.1 CUMPLIMIENTO DE METAS

El análisis de cada pilar se realizó soportado en su objetivo, al cual se le asignó un peso de acuerdo a la relevancia dentro del pilar.

Los objetivos específicos definidos para el Pilar 1 fueron evaluados de acuerdo con el porcentaje de ponderación establecido, teniendo en cuenta el impacto del desarrollo de las metas, el resultado de cumplimiento corresponde al porcentaje de ponderación por el resultado cuantitativo del indicador.

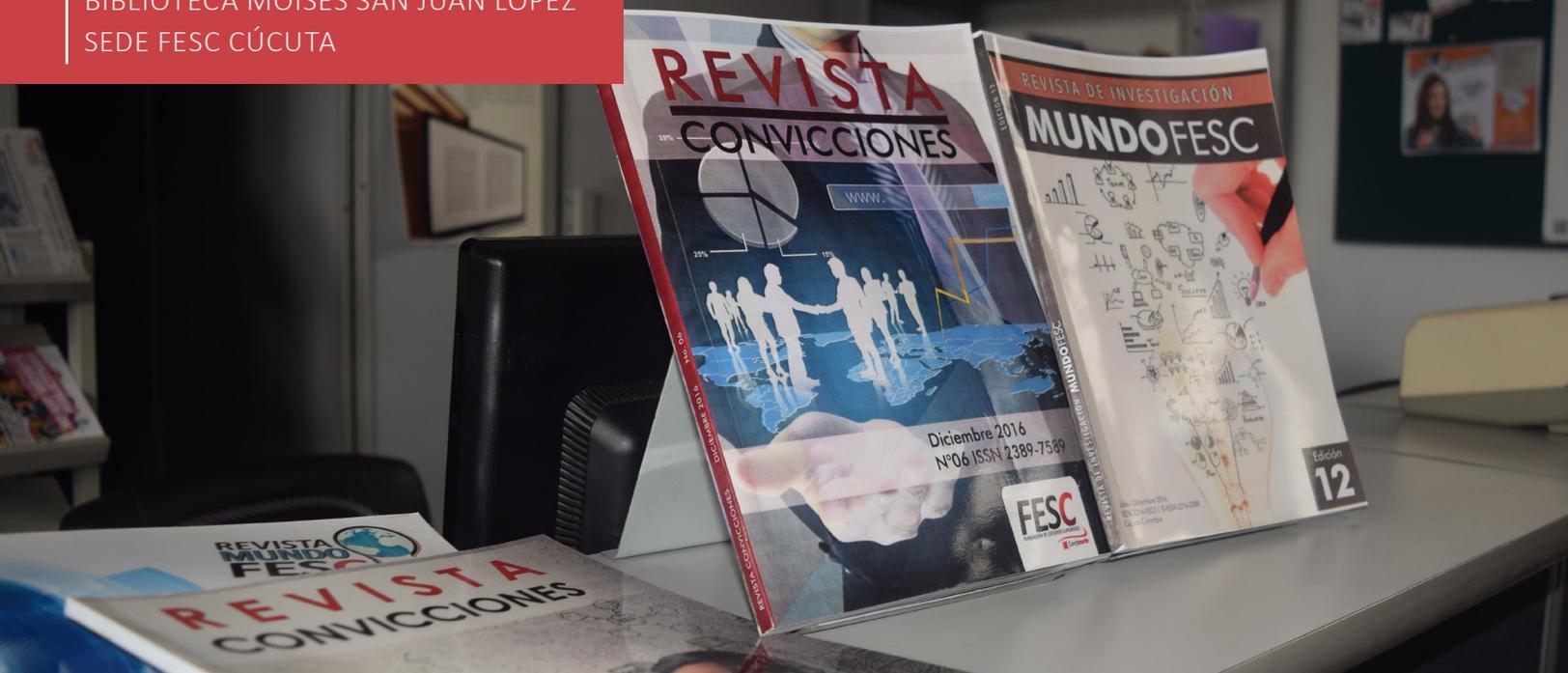
Al evaluar el cumplimiento del Pilar 1, de acuerdo con el porcentaje de evaluación establecido para cada uno de los objetivos específicos, se determinó un cumplimiento del 89%.



**Ilustración 1. Cumplimiento de Objetivos del Pilar 1**

El logro del pilar fue del 89%, dando como resultado un cumplimiento medio alto, pero muy cercano al promedio de cumplimientos de objetivos ALTO, que se ubica a partir del 90%.

El proceso de renovación de registros calificados de los diferentes programas, aspecto que se contempla dentro de la meta específica: Autoevaluación con fines de acreditación de dos programas académicos y renovación de registros calificados; se cumple en su totalidad, lo correspondiente a autoevaluación tiene avances significativos y se mantiene vigente en el Plan estratégico de desarrollo 2017-2022.



## 2.2 PILAR 2: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

La Institución considera la investigación como un instrumento de apoyo para la búsqueda de soluciones a los problemas de la región y del país en pro del desarrollo empresarial, del fortalecimiento institucional y del mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad educativa.

El objetivo de este segundo pilar es: *“Fortalecer la investigación en todos los momentos académicos de la Institución, aplicándola en el desarrollo de los diferentes módulos a través de proyectos de aula y complementándola con la investigación exploratoria y descriptiva desarrollada por Grupos y semilleros de investigación; conformados por docentes investigadores, estudiantes investigadores y semilleros de investigación”.*

La FESC consciente de la necesidad que tenía del fortalecimiento de la investigación, buscando convertirla en un instrumento de apoyo para dar solución a mejoras, innovaciones y fortalecimiento de la calidad académica y de las organizaciones, incursionó en el desarrollo académico mediante la definición de rutas de emprendimiento e investigaciones, iniciando un proceso de capacitación docente y toma de conciencia por parte del estudiante. Este reto inició acorde con la dinámica institucional y proyectándose según las metas establecidas en el Plan Estratégico durante este periodo y soportada en los lineamientos liderados por Colciencias, alcanzando positivos resultados, que entramos a resumir.

Tabla 8. Objetivo específico No. 1

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>		
<b>Promover el emprendimiento en los estudiantes con ideas innovadoras y generadoras de proyectos sostenibles. Apoyar la creación de empresas y el fortalecimiento de las ya existentes, desarrollando planes de negocios viables estructurados por talento humano idóneo y los recursos tecnológicos avanzados, con el fin de aplicar a fuentes de financiación que den sostenibilidad y viabilicen el negocio</b>		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<b>Participar activamente en la formulación y ejecución de proyectos que aporten al desarrollo regional, de creación o mejora empresarial con alto potencial de crecimiento</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se definió la ruta de investigación y emprendimiento, estructurada e implementada en cada plan de estudio y capacitación a los docentes relacionados dejando claro la competencia a adquirir por el estudiante.</li> <li>2. Creación de un banco de ideas de emprendimiento producto de la ruta de emprendimiento.</li> <li>3. Diseño de un banco de proyectos apoyado en una APP, que aloja el 19% de las ideas inscritas transformadas en proyectos en fase de formulación o desarrollo.</li> <li>4. Alianzas y convenios formalizados y activos entre la FESC y comités, gremios, sectores productivos y grupos económicos con el fin de trabajar en proyectos que aportan al desarrollo regional.</li> </ol>	<p>Ruta de emprendimiento y Ruta de investigación diseñada e implementada en cada plan de estudios.</p> <p>(92) ideas de emprendimiento inscritas en el banco de proyectos.</p> <p>(19) proyectos en desarrollo</p> <p>(6) Seis alianzas para ejecutar investigaciones relacionadas con el sector productivo: Cámara de comercio de Cúcuta, Comisión Regional de competitividad, empresa Puerto Seguro, Acodres, Cerámica Italia y Corporación Mixta de Turismo</p>
		<b>16%</b>

Tabla 9. Objetivo Específico No. 2

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>		
<b>Fortalecer la cultura investigativa en la comunidad académica como eje fundamental en el desarrollo del proceso de formación.</b>		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<b>Fortalecer las publicaciones de orden investigativos dentro de la comunidad académica de la FESC</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La revista institucional MUNDO FESC, se fortaleció, se generan anualmente dos ediciones de corte netamente investigativa y se visualiza digitalmente a través de OJS (Open Journal System).</li> <li>2. La revista MUNDO FESC logró indexación en cuatro (4) bases bibliográficas, aplicando en revistas de corte investigativo con publicaciones producto de investigaciones desarrolladas por integrantes de los grupos de investigación de la FESC y aportes de investigadores de otras universidades.</li> <li>3. Creación de la revista convicciones desde el año 2014, teniendo dos números anuales en los que se publican resultados de la ruta de investigación por parte de docentes y estudiantes.</li> <li>4. Creación del boletín INVESNOTAS, con una periodicidad semestral, su publicación es virtual y física.</li> </ol>	<p>(12) Doce ediciones de la Revista Mundo FESC, visitada mensualmente en su publicación virtual.</p> <p>La Revista Mundo FESC, indexada en (6) seis redes.</p> <p>(6) Seis ediciones de la Revista Convicciones, con resultados de investigación de docentes y estudiantes.</p> <p>(10) Diez ediciones del boletín INVESNOTAS, en medio físico y virtual, socializa el desarrollo de la actividad que genera la unidad de investigaciones.</p>
		<b>20%</b>

Tabla 10. Objetivo Específico No. 3

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>		
<b>Consolidar estudios y proyectos con el propósito de desarrollar o actualizar programas académicos en diferentes modalidades dando respuesta a las necesidades de formación</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<p><b>Realizar investigaciones con el fin de determinar la Factibilidad para crear programas nuevos o renovar registros de los actuales</b></p>	<p>Los programas académicos que requerían estudio de factibilidad como soporte para la renovación del registro calificado, fueron objeto de un análisis de viabilidad liderado por el subproceso de investigaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El estudio de Viabilidad para el programa de Diseño de modas fue desarrollado por el grupo de investigaciones FESC (GRINFESC).</li> <li>2. Necesidades de formación en negocios por el grupo de investigación GTN.</li> <li>3. Necesidades de formación en Administración con énfasis en finanzas por el grupo GRINFESC.</li> <li>4. Estudio de viabilidad del programa de ingeniería en telecomunicaciones</li> </ol>	<p>Cuatro (4) estudios de viabilidad desarrollados desde la Unidad de Investigación que contribuyeron a la creación de programas.</p> <p>En el periodo de 2011-2016, se realizaron otros estudios que permitieron soportar el trámite de renovación de 15 registros calificados, de los cuales ya se tiene aprobación de 11 y 4 están a la espera de respuesta.</p> <p style="text-align: center;"><b>23%</b></p>

Tabla 11. Objetivo Específico No. 4

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b>		
<b>Desarrollar trabajos de investigación que arrojen productos avalados por COLCIENCIAS y que sumen a la categorización de los grupos de investigación, logrando una mejora continua.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<p><b>Fortalecer los grupos de investigación promoviendo la ejecución de proyectos que arrojen productos avalados por Colciencias</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se generaron ponencias por grupo de investigación y semillero de investigación acorde con los proyectos formulados y/o desarrollados, por el grupo de investigación DISMODA.</li> <li>2. Se ha participado en las convocatorias de COLCIENCIAS para categorización de alcanzando la categorización de GRINFESC, y mejorando los productos de GTN, DISMODA e IMAGINE, que están visualizados.</li> <li>3. Desde el año 2012 se inicia la producción de los grupos de investigación desarrollados por docentes, y estudiantes pertenecientes a semilleros de investigación asociados a los grupos de investigación, hasta 2016 se alcanzan 86. El de mayor producción es GRINFESC, en segundo lugar GTN de los programas de Negocios y Financiera, le sigue el Grupo IMAGINE de Diseño gráfico. DISMODA no registra producto. También se han desarrollado estudios en alianza de dos grupos</li> </ol>	<p>El grupo GRINFESC en 4 años alcanzo 9 publicaciones e IMAGINE una publicación.</p> <p>El Grupo GRINFESC, alcanza 86 proyectos asociados a los grupos de investigación.</p> <p>La FESC tiene inscritos cuatro grupos de investigación en COLCIENCIAS, GRINFESC, GTN de los programas de Negocios y Financiera, le sigue el Grupo IMAGINE de Diseño gráfico. DISMODA.</p> <p>El grupo GRINFESC, logra su categoría en D.</p> <p style="text-align: center;"><b>23%</b></p>

Tabla 12. Objetivo Específico No. 5

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 5</b>		
<b>Contribuir al mejoramiento de la calidad educativa, apoyándose en convenios, alianzas y proyectos a nivel nacional e internacional, que tengan la investigación como objetivo</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Establecer alianzas con otras instituciones de educación superior con el fin de fortalecer la investigación</b>	<p>1. La FESC ha liderado la conformación del nodo de semilleros Norte de Santander adscrito a la Red Colombiana de Semilleros de Investigación, REDCOLSI, desarrollando eventos y participando en encuentros con semilleros conformados por estudiantes de los diferentes programas. Se establecen alianzas con diferentes universidades de orden Nacional Públicas y Privadas y con la Universidad de la Rioja de España.</p> <p>2. Desarrollo de un evento para fomento de la investigación e innovación con participación nacional de estudiantes y conferencistas. En el 2016 con éxito total, asistencia de estudiantes de varias universidades de la región.</p>	<p>Establecimiento de alianzas con Universidades e instituciones para fomentar la investigación.</p> <p>Participación de 400 estudiantes de diferentes instituciones de la región en el Congreso de Emprendimiento e Innovación.</p> <p style="text-align: center;"><b>6%</b></p>

### 2.2.1 CUMPLIMIENTO DE METAS

Se aplicó el procedimiento de ponderación dándole peso a cada objetivo, este depende del impacto que generó en el desarrollo Institucional, cada meta definida es evaluada con un indicador de desempeño lo que permite determinar el cumplimiento del Pilar 2.

El cumplimiento del pilar fue del 88%. La Institución considera que fue un muy buen resultado, teniendo en cuenta la complejidad del pilar y el estado en que se encontraba al iniciar el Plan Estratégico correspondiente a la vigencia 2011 - 2016. La unidad de investigaciones ha soportado su trabajo en la ruta de investigación y de emprendimiento, ha definido una estrategia que integra la investigación, la academia y la extensión, factor que contribuye a mejorar la calidad y productividad de la educación. Apoyado de un crecimiento absoluto de los semilleros de investigación y la consolidación de los grupos de investigación, Así mismo se observa un gran impulso en el área de publicaciones y registro en bases bibliografías internacionales, que le han dado gran visibilidad a la investigación a nivel internacional. A continuación, damos a conocer dos esquemas, que soportan las estrategias que contribuyen a promover la investigación formativa y la investigativa propiamente dicha de la FESC.

**PILAR 2. Desarrollo de la Investigación**

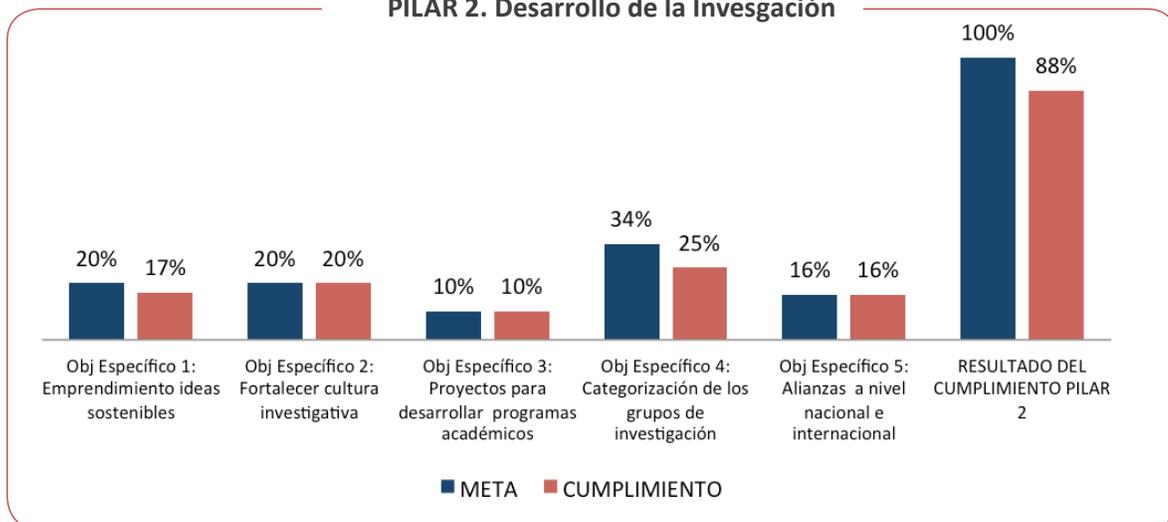


Ilustración 2. Cumplimiento de Objetivos del Pilar 2



Figura 3. Ruta de Investigación

**INTEGRACIÓN**



Figura 4. Estrategia de integración de la Investigación

## EDIFICIO QUINTA AVENIDA

SEDE QUINTA AVENIDA

CÚCUTA



## 2.3 PILAR 3: MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La Fundación de Estudios Superiores COMFANORTE FESC, se ha caracterizado por diseñar estrategias de crecimiento y desarrollo que le permiten alcanzar logros significativos relacionados con los objetivos institucionales, los cuales constituyen el eje central de la planeación estratégica y son esenciales para alcanzar los propósitos misionales.

El objetivo del pilar es: *"Diseñar estrategias de mejoramiento continuo, gestión administrativa, crecimiento, desarrollo y proyección tecnológica, que garanticen la cobertura y la calidad de la oferta educativa"*.

La FESC frente a este pilar estratégico ha trabajado de forma contundente con positivos avances, los objetivos estratégicos relacionados con la gestión administrativa han tenido excelentes logros.

**Tabla 13 Objetivo Específico No. 1**

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b>		
<b>Mantener y Fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad como herramienta gerencial que promueve el mejoramiento continuo de todos los procesos de la FESC, proyectándose a una certificación integral de sus sistemas de gestión</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Desarrollar actividades estratégicas que permitan el fortalecimiento del SGC de la FESC y el avance hacia un SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El SGC ha sido eje de la mejora continua de la Institución, todos los procesos estandarizados y certificados, cada año, el Instituto Colombiano de Normas Técnicas. (ICONTEC) realiza auditoría de renovación o seguimiento, con los mejores resultados.</li> <li>2. La Institución formó a un Equipo de auditores internos con capacitación actualizada en las Normas ISO, conocedores del entorno y de la Institución, impulsando la mejora continua.</li> <li>3. Se avanza en la construcción e implementación del modelo para el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo según requerimientos del decreto 1072 de 2015, con vigencia a partir del 2017.</li> </ol>	<p>Renovación del certificado en ISO 9001 bajo la versión 2015 de la norma.</p> <p>El alcance del SGC cubre los procesos misionales de la Institución.</p> <p>Auditores formados en Sistemas Integrados de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015.</p>
		<b>17%</b>

Tabla 14. Objetivo Específico No. 2

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>		
<b>Optimizar el servicio de Biblioteca, actualizando el material bibliográfico y fortaleciendo el uso de las bibliotecas virtuales</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Optimizar el sistema de información bibliográfica, fortaleciendo los diversos medios disponibles</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una Biblioteca organizada, con amplitud y variedad de textos, disponibilidad de bibliotecas virtuales, accediendo a simuladores que aplican a las áreas de conocimiento específicas de cada programa de formación.</li> <li>2. Se fortaleció el Sistema de Automatización de Bibliotecas (SIABUC), orientando las acciones hacia su optimización.</li> </ol>	<p>Relación (1:1 - 1:1,5). entre el porcentaje de usuarios y población estudiantil por componente académico.</p> <p>Implementación de espacios de consulta virtual LEGISCOMEX Y E-LIBRO.</p> <p style="text-align: center;"><b>8%</b></p>

Tabla 15. Objetivo Específico No. 3

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>		
<b>Fortalecer la planta de personal docente, administrativo y directivos de la FESC.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Construir un programa de formación y capacitación institucional con el fin de fortalecer los conocimientos y competencias del recurso humano</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El cuerpo docente fortaleciéndose, cada vez más competente. La FESC aplica instrumentos que permiten identificar posibles debilidades, aplicando oportunas medidas, seguimiento, evaluación y autoevaluación semestral direccionan las inducciones y capacitaciones al inicio del semestre.</li> <li>2. Una Estructura administrativa sólida, con cuatro unidades académicas, articulada con el mapa de procesos.</li> <li>3. Personal administrativo comprometido con los retos de la Educación superior y las metas de la organización, participando en planes de capacitación y eventos de integración</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación del programa de Capacitación y Formación del recurso humano al servicio de la FESC, se define bajo tres aspectos: ejecución del evento programado, participación del grupo objetivo e impacto alcanzado.</li> <li>- El programa incluyó a personal administrativo y docente de la Institución, cumplió con la meta establecida, según los registros consignados en Gestión Humana, a partir del año 2013. A partir de esta fecha, sólo en el 2014 no se alcanzó el cumplimiento de la meta establecida.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>6%</b></p>

Tabla 16. Objetivo Específico No. 4

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b>		
<b>Consolidar un sistema de información institucional que refleje la situación académico administrativa de la FESC y facilite la toma de decisiones.</b>		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<b>Fortalecimiento de la comunicación de la Institución</b>	<p>1. La FESC ha venido implementando estrategias de información que permiten una comunicación ascendente, descendente y transversal con docentes, administrativos, estudiantes y comunidad en general según el tema. Aún debe mejorarse el impacto de la información, los estudiantes no tienen la costumbre de informarse regularmente y por lo tanto desconocen fechas y eventos que les aplican.</p> <p>2. Desde el año 2016, se avanza en el proceso de Gestión Documental, revisando Normatividad, requerimientos y modelo a seguir, contando con un recurso vinculado de planta, un aprendiz SENA y un asesor experto en el tema, de medio tiempo.</p> <p>3. Se diseñó y se realizó el montaje de los Micro sitios de cada uno de los programas académicos de la FESC, pendiente políticas de actualización.</p>	<p>El Diseño de los Micrositios, por programa académico, ofreciendo información al público interno y externo.</p> <p>Matriz de comunicaciones internas y externas diseñada, con la identificación de los medios de comunicación utilizados</p> <p>El proceso de Gestión Documental, en un 30% implementado.</p> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  <p><b>8%</b></p> </div>

Tabla 17. Objetivo Específico No. 5

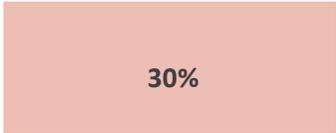
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 5</b>		
<b>Adecuar y mejorar la infraestructura física y tecnológica de la Institución</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<p><b>Mantenimiento de la infraestructura</b> Garantizar el adecuado mantenimiento y mejoras de la infraestructura física y tecnológica de la Institución en sus sedes.</p>	<p>La FESC está emplazada en un área de 4.631.86 m<sup>2</sup> de los cuales 4.533.17 m<sup>2</sup> están ocupados por tres Bloques de uno a cuatro pisos de altura, 352.26 m<sup>2</sup> son zonas verdes y 926.7 m<sup>2</sup> son zonas de circulación, áreas libres, plazoletas, terrazas y parqueaderos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instalaciones de la FESC en este periodo sufrieron una modernización de 180°, aulas dotadas de equipos de comunicación como apoyo didáctico, aires acondicionados para mejorar el ambiente.</li> <li>• Espacios verdes y áreas para practicar deportes y artes escénicas.</li> <li>• Tecnología renovada, aulas de informática con equipos de última tecnología. Adaptados a los requerimientos de los programas.</li> <li>• Un edificio nuevo con una arquitectura que ubica a la FESC a la vanguardia de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la región.</li> <li>• Accesos inteligentes aptos para personas con limitaciones físicas.</li> </ul> <p>La FESC logró la instalación de un canal de acceso a internet, con un ancho de banda dedicado en fibra óptica de 15Mbps para cubrir las necesidades de la docencia, la investigación y la extensión. Otro canal de acceso a internet dedicado en fibra óptica de 8Mbps cubre las necesidades de los administrativos. Tecnología renovada, aulas de informática con equipos de última tecnología. Adaptados a los requerimientos de los programas.</p>	<p>9 Aulas de informática, dotadas con equipos de alta tecnología.</p> <p>Las aulas de desarrollo académico, dotadas con los medios audiovisuales necesarios para garantizar una formación de calidad.</p> <p>Instalaciones confortables acorde con el clima de la región.</p> <p>En el año 2016 se puso al servicio de la academia una edificación de cuatro pisos, moderno y adecuado a las necesidades de los programas que oferta la FESC.</p>
		 <p><b>30%</b></p>

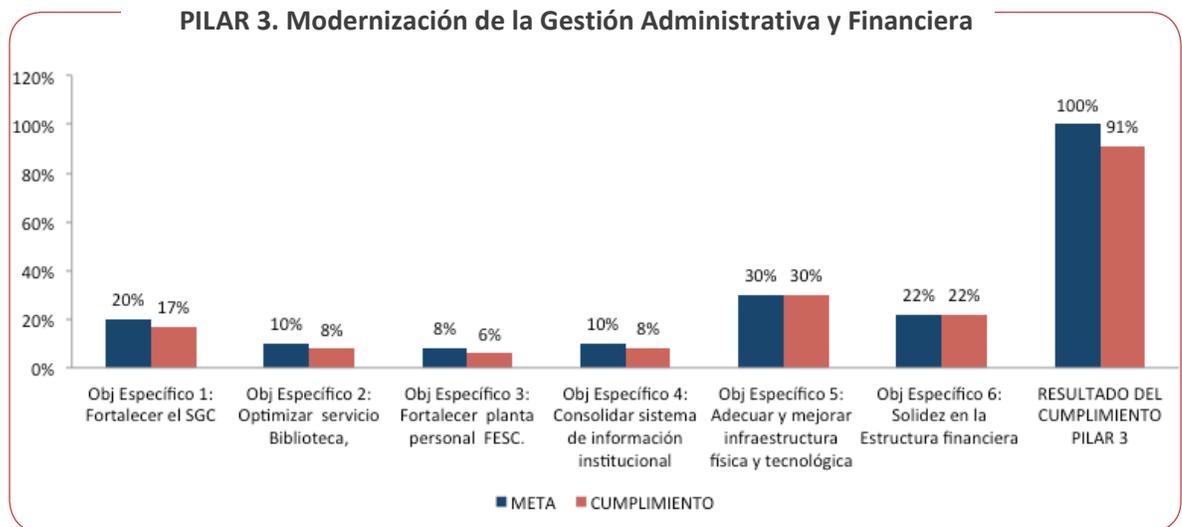
Tabla 18. Objetivo Específico No. 6

OBJETIVO ESPECÍFICO 6		
Solidez en la Estructura financiera de la FESC.		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<p><b>Contar sistema de información financiero</b></p> <p>Gestión contable y financiera eficiente</p>	<p>1. El <i>Crecimiento patrimonial</i> en el periodo 2011-2016, se calcula en un 13,76%, superando la meta. En el año 2015 se evidenció una disminución, obedeciendo al aumento de pasivos por concepto de la construcción de la nueva planta física.</p> <p>2. La <i>liquidez</i> determina la capacidad de la FESC para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo, cuanto más elevado es el indicador de liquidez, mayor es la posibilidad de la FESC DE cancelar las deudas a corto plazo. El establecer la meta en 1,5 significa que por cada peso que deba pagar la FESC a corto plazo, se cuenta con 1,5 pesos para responder. El promedio se calcula en 2,65 y todos los años supera la meta establecida.</p> <p>3. EL objetivo de medir el <i>endeudamiento</i> es evaluar el grado y la modalidad de participación de los acreedores de la FESC en su provisión pecuniaria. Se trata de precisar los riesgos en los cuales incurren tales acreedores y la FESC, así como la conveniencia o la inconveniencia de cierto nivel deudor de la Institución. Ningún año supera la meta, inclusive está por debajo del 50%, resultado muy favorable, indica que es una estructura financiera sana y confiable.</p>	<p>- La FESC cuenta con un sistema denominado SIPAES, que alberga, la administración y el seguimiento de la academia, la contabilidad, el presupuesto, los activos fijos, el manejo de gestión humana y proyecta la administración y seguimiento a los egresados y la modernización del sistema de Gestión de Calidad.</p> <p style="text-align: center;"><b>22%</b></p>

### 2.3.1 CUMPLIMIENTO DE METAS

Para el establecimiento del cumplimiento de las metas de este pilar se aplicó el procedimiento de ponderación, dando a cada objetivo el peso relacionado por el impacto generado debido al cumplimiento, cada meta definida es evaluada con un indicador que permite determinar el nivel de cumplimiento, definiendo de esta forma el resultado final del Pilar 3.

Evaluando los resultados obtenidos por cada meta, se alcanzó un cumplimiento del 91%. al analizar la información reportada por los procesos involucrados se identificó que en el año 2014 en el proceso de Gestión Humana, no se alcanzan los objetivos relacionados con la meta específica de capacitación en el año 2014, debido a cubrimiento de temas e impacto, respecto a los sistemas de información para el siguiente periodo se requiere la definición de políticas que permitan el mantenimiento oportuno de la información que se registra en cada uno de los micrositos y la definición de otros adicionales a los de los programas académicos

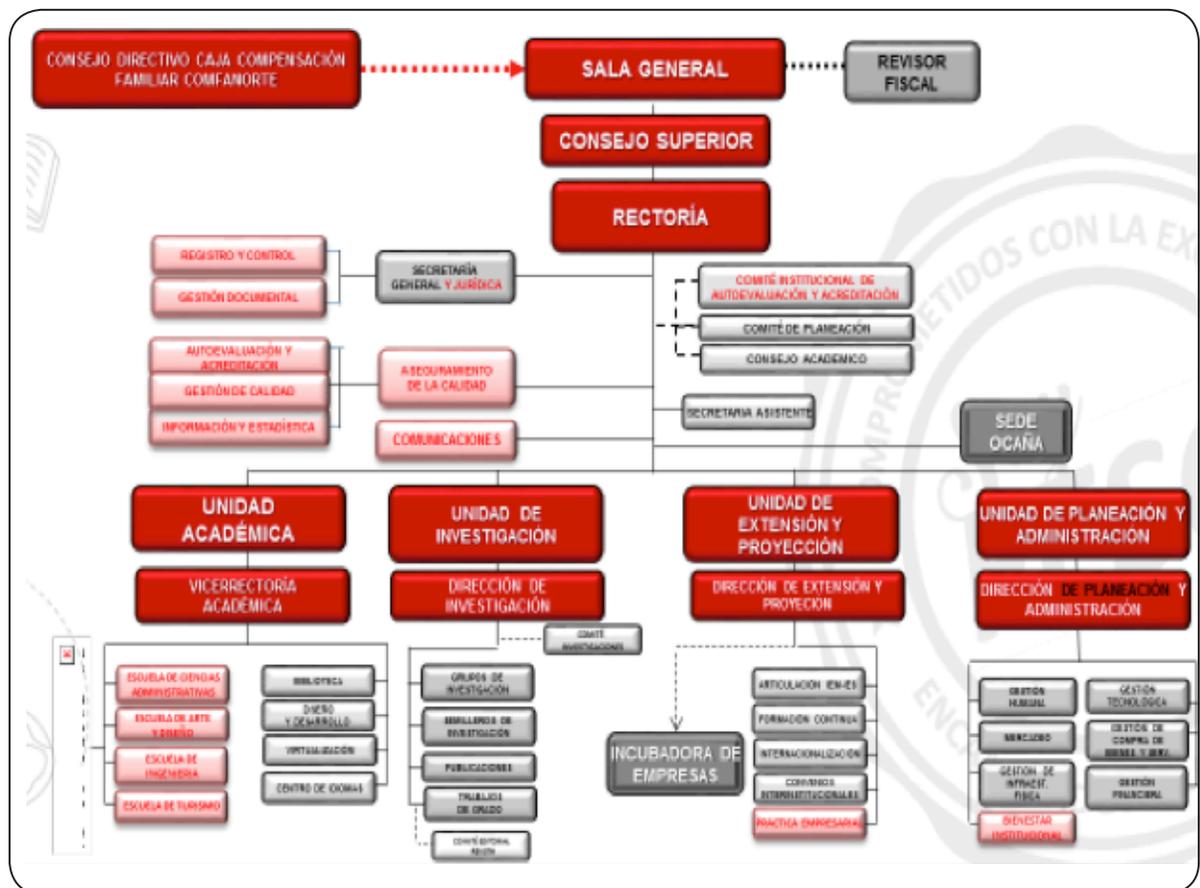


*Ilustración 3. Cumplimiento de Objetivos Pilar 3*

**FACHADA**  
SEDE OCAÑA



A continuación, se observa la actual estructura administrativa de la FESC, compuesta por cuatro unidades, tres de ellas responden al aspecto misional de la FESC y la cuarta corresponde al área administrativa. Se estructuró la oficina de Aseguramiento de la Calidad, para garantizar los procesos de autoevaluación y la definición de los lineamientos de acreditación.



**Figura 5. Estructura Académico Administrativa.**

También, se observa la sede Ocaña, la cual desarrolla seis programas (tres tecnologías y tres profesionales universitarios).

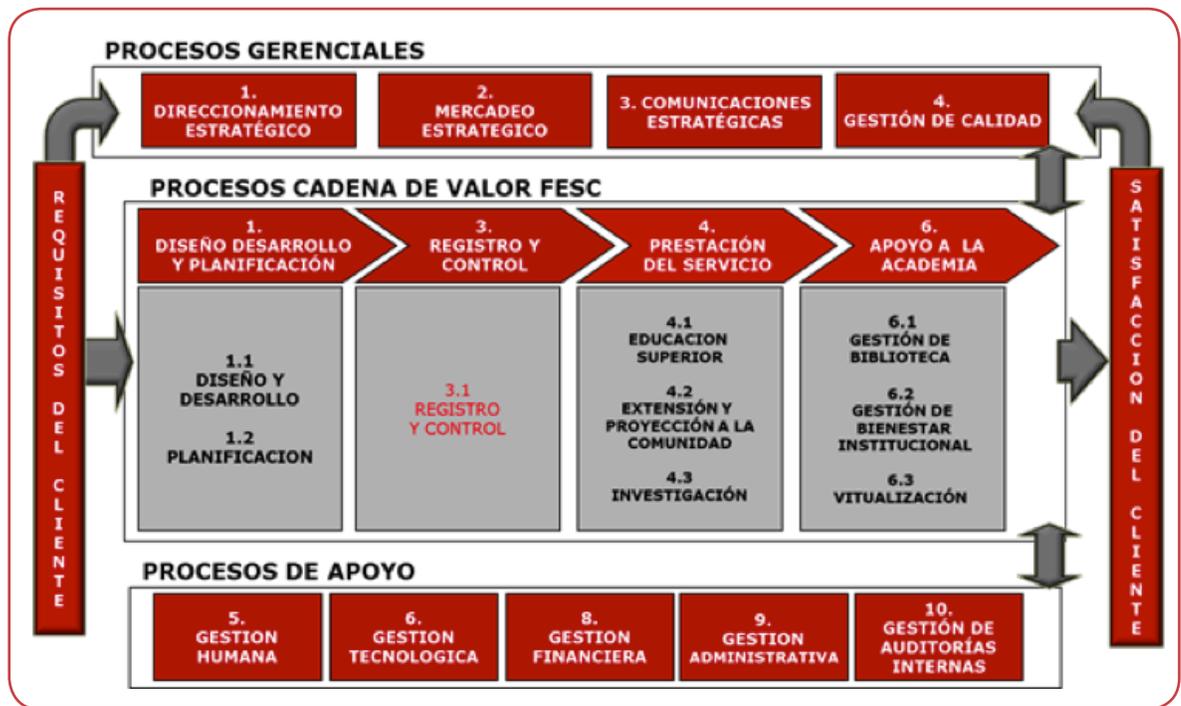


Figura 6. Mapa de Procesos.

El Mapa de Procesos, establecido para garantizar la operatividad y la administración de la FESC, está integrada por los procesos Gerenciales, los procesos Cadena de Valor y los Procesos de Apoyo.

La FESC obtuvo su certificación en la norma ISO 9000:2001 en el año 2007 y a partir de esta fecha ha consolidado su sistema y se ha presentado año, tras año a la revisión por parte del Icontec, obteniendo muy buenos resultados. En el año 2016 se actualizó la norma, obteniendo la certificación en la ISO:2015.



Figura 7. FESC sede Ocaña.

**ESTUDIANTES FESC**  
CÚCUTA



## 2.4 PILAR CUATRO: EXTENSIÓN, PROYECCIÓN Y SERVICIOS DE BIENESTAR

El beneficio de la comunidad académica se promulga mediante la transmisión de conocimientos científicos, tecnológicos, técnicos y culturales. La proyección de la academia hacia el contexto, liderando programas sociales, culturales y de prestación de servicios profesionales, participando en las decisiones que afectan su propio desarrollo y el de la región.

El objetivo del cuarto pilar es: *"Desarrollar programas que garanticen la armonía, solidaridad, trabajo en equipo, colaboración y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad que conforma la Institución, proyectado al entorno social"*.

El cuarto pilar estratégico tuvo como principal logro, en este periodo, la estructuración del sub proceso de Bienestar Institucional, antes era visualizado como un procedimiento con diferentes actividades como apoyo al proceso de educación superior. Esto implicó una caracterización, asignación de responsabilidades y definición de indicadores que han exigido una gestión y alcanzado unos resultados en beneficio de la comunidad académica, proyectado a proyectos que le aportan a la población cucuteña.

**Tabla 19. Objetivo Específico No. 1**

OBJETIVO ESPECÍFICO 1		
Propender por el mejoramiento de la calidad de vida de comunidades en situación de vulnerabilidad, con las cuales la FESC haya tenido un vínculo en alguno de los servicios que oferta la Institución.		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<p><b>Formular y desarrollar un proyecto que propenda por el mejoramiento de la calidad de vida de una comunidad vulnerable</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se viene prestando el servicio de articulación de la media técnica, con instituciones de la región, especialmente población vulnerable, a través de la formación de jóvenes en esta etapa tan decisiva para la definición del proyecto de vida.</li> <li>2. Se viene fortaleciendo el Convenio con el SENA, mediante el desarrollo de programas de formación técnica, garantizando el fortalecimiento de la formación laboral en la región.</li> <li>3. Fortalecimiento de la formación tecnológica, en convenio con el SENA, especialmente dirigido a población vulnerable, a los cuales la FESC aporta un 30%, del presupuesto total.</li> <li>4. Desarrollo de proyectos de tipo social, dirigido a población vulnerable, en la cual participan docentes, estudiantes y administrativos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios de Articulación con 15 colegios en promedio anual, para un total de 480 estudiantes entre grados 10 y 11.</li> <li>- Convenio SENA, desarrollando formación técnica en Cúcuta y Ocaña.</li> <li>- Convenio SENA, desarrollando formación tecnológica en Cúcuta, aportando el 30% de los costos.</li> <li>- Desarrollo de proyectos que benefician a población vulnerable, en articulación con fundaciones de la región.</li> </ul>
		<b>16%</b>

Tabla 20- Objetivo Específico No. 2

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>		
<b>Desarrollar programas de tipo social, ambiental, cultural y recreativo, que promuevan el espíritu cívico y la cultura ciudadana de la comunidad FESC</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Desarrollar actividades y eventos de tipo social, salud, ambiental, cultural y recreativo, dirigidos a la comunidad FESC</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En este periodo se fortalece la celebración anual de la semana cultural FESC con diversos eventos y participación de la comunidad académica y la participación de deportistas en diferentes disciplinas en encuentros regionales y nacionales.</li> <li>2. Se implementa un programa de prevención y orientación, de alteraciones de la salud como: hipertensión, diabetes, sobrepeso, mala visión, con un incremento de cobertura anual del 30%.</li> <li>3. Aumento de la visibilidad regional con el congreso PROYECTANDO.</li> </ol>	<p>Desarrollo de dos versiones del Congreso Internacional Proyectando Ejecución de actividades de promoción y prevención para los estudiantes, aumentando la cobertura al 36%. Celebración de la Semana Cultural FESC, con diferentes eventos de tipo académico, social, cultural y deportivo. Desarrollo de actividades relacionadas con celebraciones especial, motivando a estudiantes, docentes y administrativos.</p> <p style="text-align: center;"><b>25%</b></p>

Tabla 21. Objetivo Específico No. 3

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>		
<b>Diseñar y desarrollar programas de formación para el trabajo y educación continuada, que ayuden a mejorar la productividad de gremios económicos, sectores empresariales y comunidades vulnerables de la región.</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<b>Crear el centro de idiomas FESC</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se formula el proyecto de creación del centro de idiomas, se inicia una primera etapa atendiendo la demanda de los estudiantes Técnicos Profesionales, Tecnologías y Profesionales Universitario.</li> <li>2. Se proyecta la capacitación docente.</li> <li>3. Se proyectan cursos para poblaciones especiales.</li> <li>4. Se analizan resultados de la prueba saber y se definen estrategias de fortalecimiento.</li> <li>5. Se estructuran pruebas modelo, tipo ECAES para sensibilizar al estudiante.</li> </ol>	<p>Implementación de políticas institucionales para: pruebas diagnósticas, aplicación de validación por suficiencia, continuidad académica, relacionadas con el programa de Ingles.</p> <p>Virtualización de módulos de inglés Simulacros y refuerzos pruebas Saber Pro, áreas genéricas.</p> <p style="text-align: center;"><b>6%</b></p>
<b>Desarrollar formación laboral en la región, conforme a los requerimientos del entorno</b>	<p>Los programas de Formación continuada se desarrollan desde el año 2015, se presenta dificultad debido a la cultura de la región. Sin embargo, poco a poco se ha venido fortaleciendo, contando con el aporte de las empresas de la región y los requerimientos sociales de actualización.</p>	<p>480, personas han recibido formación especializada, mediante programas de extensión</p> <p>En total 6 programas de formación continuada anualmente para un total de 24 grupos.</p> <p style="text-align: center;"><b>7%</b></p>

Tabla 22. Objetivo Específico No. 4

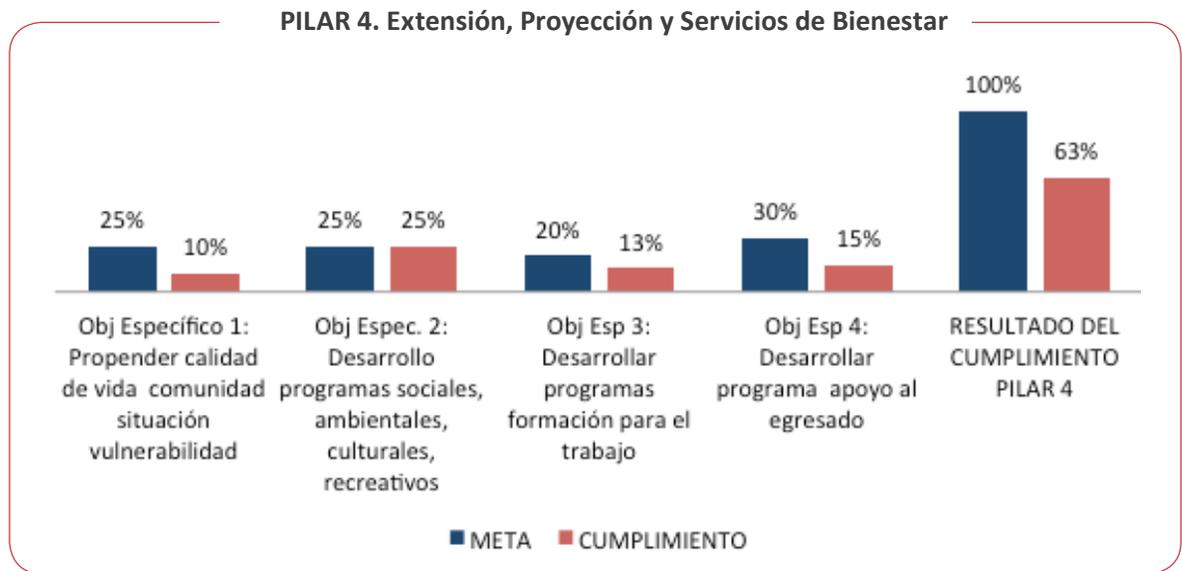
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b>		
<b>Desarrollar un programa de apoyo al egresado de la FESC</b>		
<b>META ESPECÍFICA</b>	<b>PRINCIPALES LOGROS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
<p><b>Diseñar y desarrollar un plan estratégico que tenga como fin estrechar el vínculo de la Institución con los egresados</b></p>	<p>Se Diseña y desarrolla un plan estratégico que tenga como fin estrechar el vínculo de la Institución con los egresados. Se trabajan varios diferentes frentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Institución ha incluido a los egresados en todas sus actividades de tipo académico, social, cultural y deportivo.</li> <li>• Se ha venido actualizando la base de datos y a través de las redes sociales contactando egresados.</li> <li>• Se han desarrollado eventos exclusivos con egresados con asistencia que ha venido creciendo y de esta forma fortaleciendo la participación de los egresados.</li> <li>• Inclusión de un espacio para ofertas laborales, facilitando a los egresados la posibilidad de poner en práctica sus conocimientos y su formación de forma integral.</li> </ul> <p>La convocatoria de egresados se constituye en uno de los retos más difíciles por diferentes razones: a) desplazamiento de egresados, b) ausencia de datos para localizar egresados, c) ocupaciones y compromisos del egresado no le permiten responder a las actividades de la FESC.</p> <p>En los dos últimos años se alcanza mejor respuesta y compromiso de un buen grupo para fortalecer la permanencia en la Institución.</p>	<p>Vinculación a la bolsa de Empleo de Comfanorte, para garantizar mejores oportunidades a través de ella al egresado FESC.</p> <div style="text-align: center; background-color: #e0b090; padding: 10px; width: 100px; margin: 20px auto;"> <b>10%</b> </div>

### 2.4.1. CUMPLIMIENTO DE METAS

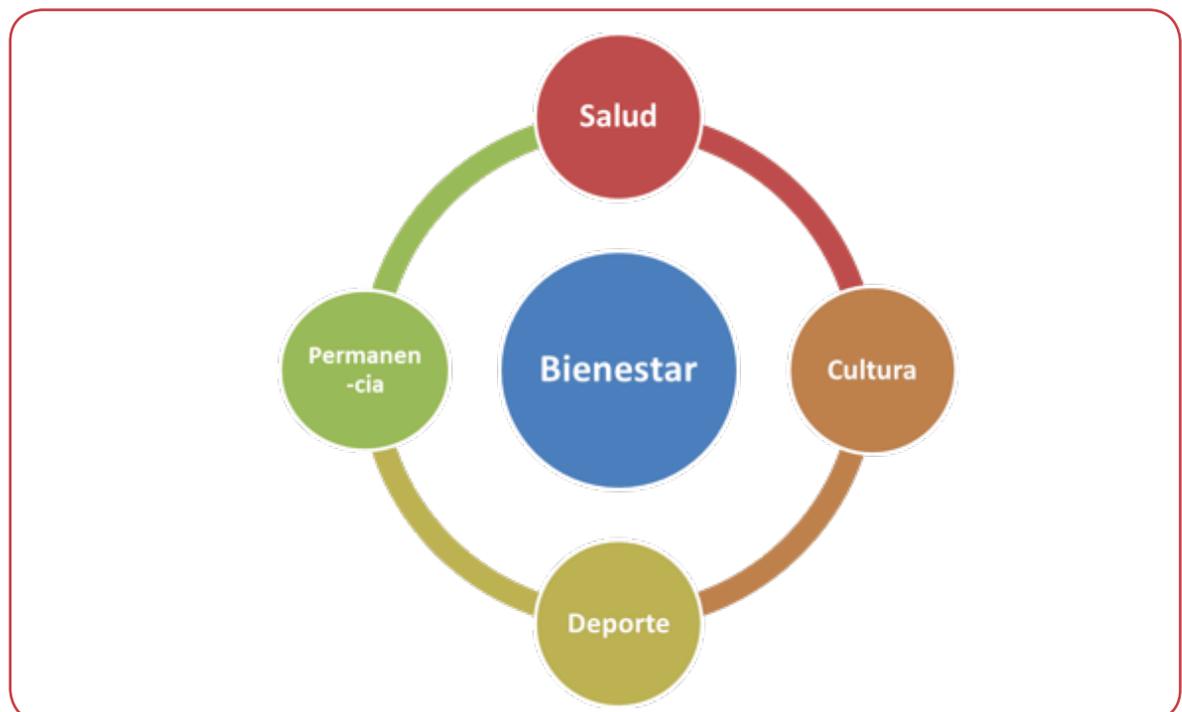
Para evaluar el cumplimiento del Pilar 3, se valoró el resultado de las metas de acuerdo a la ponderación establecida, de esta manera cada objetivo específico tuvo un peso relacionado con el impacto sobre el objetivo general, y así se determinó el valor de evaluación del cumplimiento.

El Pilar 4 obtuvo un cumplimiento del 69%, este resultado obedeció a que el impacto del programa de egresados no fue el esperado. Si es cierto, se han presentado inconvenientes pero la proyección para la próxima vigencia del Plan de Desarrollo, debe llevar al fortalecimiento de este aspecto fundamental en la vida institucional.

Otra situación que afectó notoriamente el cumplimiento de las metas establecidas en este pilar de Extensión, Proyección y Servicios de Bienestar, fue la definición de políticas que contribuyeran al mejoramiento del nivel de inglés de los estudiantes, sin embargo, el avance ha permitido observar un ligero mejoramiento, en especial lo que compete al resultado en las pruebas Saber Pro.



*Ilustración 4. Cumplimiento de objetivos Pilar 4.*



*Figura 8. Acciones que propenden por el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante FESC*



Figura 9. Participación de deportistas de la FESC en eventos deportivos universitarios

**POSICIONAR LA INSTITUCIÓN A NIVEL REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL**

Eventos que han permitido posicionar la Institución y sus programas.

La participación de más de 2.000 personas entre los dos eventos, quienes durante 5 días trabajaron con 52 conferencistas que en 4 escenarios diferentes compartieron sus conocimientos, experiencia y calidad en cada una de sus intervenciones, lo cual hizo de Proyectando 2012 y 2015 el único evento multidisciplinario del país y el más grande de la región.

Colombia, Chile, Argentina, Indonesia, México y Panamá, fueron los conferencistas del primer evento.

Colombia, México, Estados Unidos, España, Argentina, Uruguay, Venezuela, fue la participación de conferencistas del II Congreso Internacional Proyectando.

Figura 10. Evidencias Congreso Proyectando en sus dos versiones

**PANEL INAUGURAL**

PROYECTANDO

II CONGRESO INTERNACIONAL



Estudiantes hijos de la FESC.



**F  
E  
S  
C**

*"La Universidad de  
Comfánorte"*



## 2.5 PILAR CINCO: PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL

La Fundación de Estudios Superiores Comfanorte FESC tiene la misión de proyectarse hacia el desarrollo regional, nacional y en el ámbito internacional por su condición de Institución de Educación Superior ubicada en zona fronteriza con Venezuela.

Se requiere hacer viable, sostenible, eficiente y eficaz el crecimiento y desarrollo de la Institución en el Departamento Norte de Santander, participar activamente en los programas y proyectos de redes de universidades, gremios económicos, asociaciones de empresarios, comités de proyección social, dentro y fuera del país.

El objetivo del quinto pilar estratégico es: *"Proyectar la Institución al ámbito regional, nacional e internacional, haciendo presencia en regiones con características similares a las de Cúcuta o en las cuales se evidencie la demanda potencial para los programas que oferta la FESC"*

**Tabla 23. Objetivo Específico No. 1**

OBJETIVO ESPECÍFICO 1		
Posicionar la Institución a nivel regional, nacional e internacional, mediante el desarrollo de programas, proyectos y formación continuada a través de redes de universidades, gremios económicos, asociaciones de empresarios y comités de proyección social.		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
Vincular a la Institución en programas y/o proyectos, con redes de universidades, gremios, asociaciones y/o comités identificados a nivel regional, nacional e internacional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Al finalizar el año 2016, se registran tres convenios, el más regular es con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), desde el 2011 se ha venido renovando con diversidad de programas en temática y tipo de formación.</li> <li>El convenio SENA - FESC con continuidad durante los 6 años, con incremento de cobertura. 156 programas y una cobertura de 4645 estudiantes.</li> </ol>	Cobertura de estudiantes a través de convenios SENA-FESC de 4645 estudiantes. <div style="text-align: center; background-color: #e08080; padding: 10px; width: 100px; margin: 0 auto;">20%</div>

Tabla 24. Objetivo Específico No. 2

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b>		
<b>Posicionar a la FESC en el municipio de OCAÑA</b>		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<b>Desarrollar programas de educación continuada que den respuesta a las necesidades de formación</b>	Anualmente desde el año 2013, se diseña y desarrolla programas de Educación continuada con asistencia promedio de 15 estudiantes.	107 personas atendidas a través de programas de educación continuada. La Sede de Ocaña, en convenio con el SENA, desarrolla formación Técnica, dirigida a población vulnerable. La Sede de Ocaña, fortalecida, atiende la demanda de formación Tecnológica y Profesional Universitaria, soportada en los programas aprobados mediante extensión por el MEN.
<b>Presentar proyecto de impacto en el desarrollo de la región</b>	A partir del 2015 se presenta un proyecto semestral relacionado con desarrollo regional. Se concretan 4 proyectos entre el 2015 y 2016.  Se creó la Sede en Ocaña, e inició operaciones con 6 programas en extensión, tres tecnologías y tres del nivel profesional universitario.	<b>9%</b>

Tabla 25. Objetivo Específico No. 3

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b>		
<b>Establecer convenios con IES o asociaciones de otros países con el ánimo fomentar movilidad académica y demás beneficios de la Internacionalización</b>		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<b>Desarrollar/ Establecer convenios que permitan la movilidad académica y demás beneficios de la internacionalización</b>	La Institución ha suscrito convenios con las Universidades: 1. Congreso de Argentina. 2. Guanajuato de México. 3. AIESEC en Colombia 4. De la Rioja en España.  Se han suscrito convenios con instituciones universitarias del país, especialmente con las similares de Cajas de Compensación. Cafam	Se inicia la socialización y búsqueda de estudiantes para intercambio a través del convenio con AIESEC. Se vienen desarrollando acciones tendientes a la definición de diplomados en Investigación, para fortalecer el cuerpo de docente de las Instituciones.
		<b>19%</b>

Tabla 26. Objetivo Específico No. 4

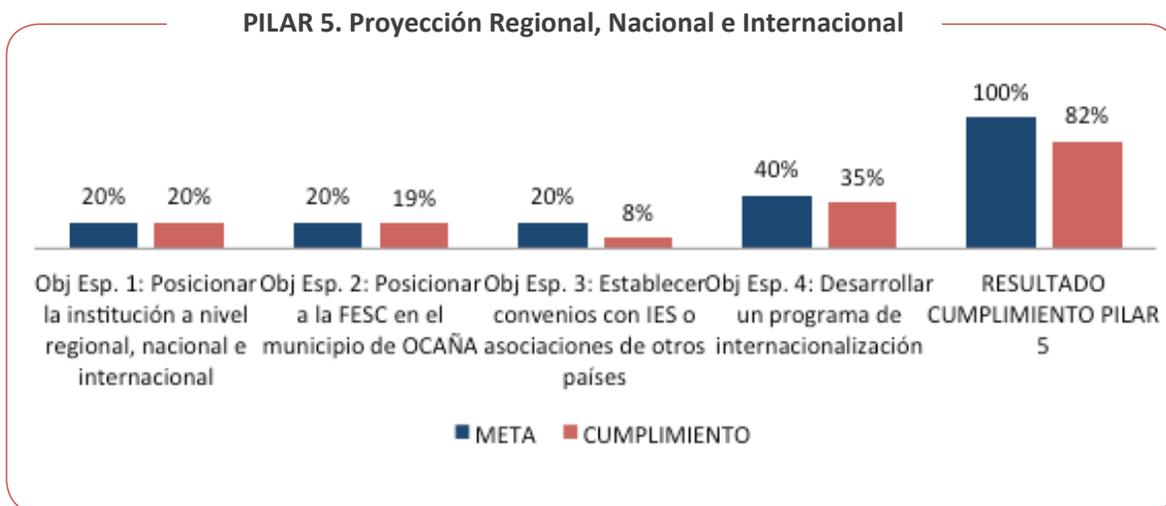
OBJETIVO ESPECÍFICO 4		
Desarrollar un programa de internacionalización		
META ESPECÍFICA	PRINCIPALES LOGROS	CUMPLIMIENTO
<p><b>Fortalecer el proceso de internacionalización en la Institución</b></p>	<p>1. Dentro de la internacionalización se está trabajando en el desarrollo de diferentes vínculos interinstitucionales tales como:</p> <p>a) Movilidad académica entrante o saliente de estudiantes, docentes e investigadores.</p> <p>b) Formulación de programas de doble titulación</p> <p>c) Desarrollo de proyectos conjuntos de investigación.</p> <p>d) Internacionalización del currículo.</p> <p>e) Conformación de redes internacionales</p> <p>2. Posicionar el evento PROYECTANDO como un instrumento de aporte al desarrollo regional, con participación internacional. Proyectando realiza su primera versión en el año 2012, generando un impacto positivo en la región. La segunda versión se desarrolla en el 2015, a la cual se le suma un gran evento de tecnología TECNObIT, los dos eventos generaron un impacto positivo.</p>	<p>En el 2016, se avanza al realizar actividades de sensibilización y registro de interesados, dando como resultado 44 estudiantes interesados en participar en programas de internacionalización.</p> <p>Proyectando se realiza en primera versión en el año 2012, generando un impacto positivo en la región, se desarrolla la segunda versión junto con el evento de tecnología Tecnobit. El impacto positivo con un aumento a 1256 asistentes.</p> <p style="text-align: center;"><b>5%</b></p>

### 2.5.1. CUMPLIMIENTO DE METAS.

El cumplimiento del Pilar 5 se evalúa acorde con la ponderación aplicada a cada uno de los objetivos específicos, así se calcula el indicador de cumplimiento aplicado a cada meta establecida.

El pilar registró un cumplimiento del 82%, se puede concluir que el programa de internacionalización está en desarrollo se lograron metas de alto impacto con PROYECTANDO, pero la movilidad de estudiantes es incipiente.

La proyección que se consigne en el plan de desarrollo 2017 – 2022, debe registrar un seguimiento a estos factores decisivos en el desarrollo institucional.



**Ilustración 5. Cumplimiento de Objetivos Pilar 5.**

La extensión trabaja sus proyectos y programas con una estructura de 5 ejes, como se aprecia en la imagen siguiente:



**Figura 11. Ejes Estratégicos – Extensión y Proyección a la Comunidad.**

**SALA MAC**

ESTUDIANTES FESC  
CÚCUTA



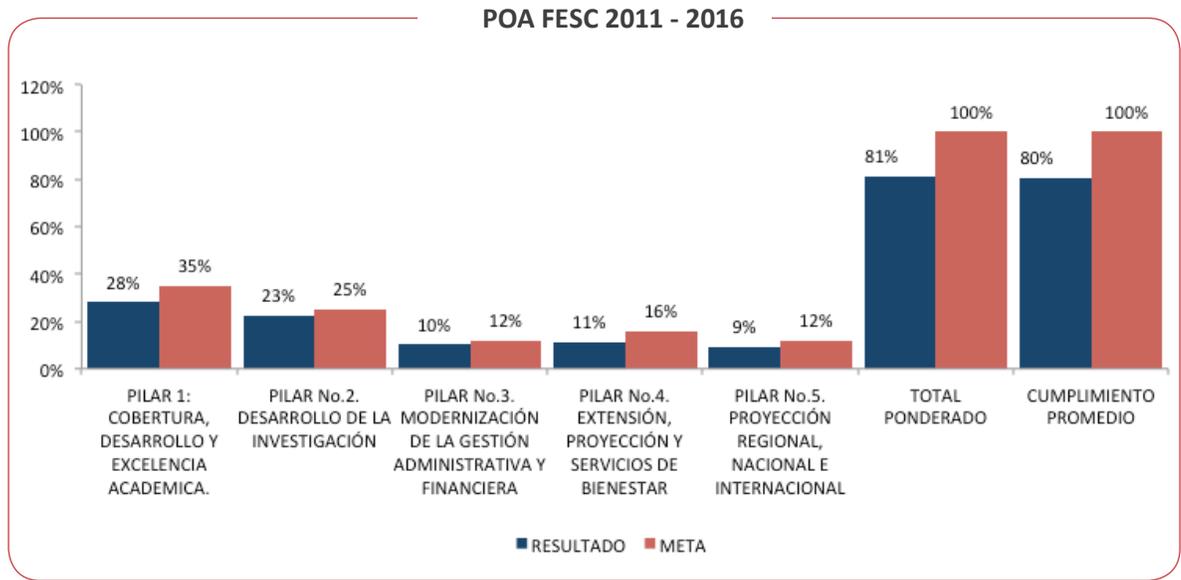
## 2.6 RESULTADO POA 2011-2016

La FESC en el periodo comprendido entre el 2011 y el 2016 ha trabajado ordenadamente, bajo el esquema estratégico utilizando los instrumentos y herramientas que define el modelo de gestión bajo la Norma ISO 9001, siguiendo las directrices del Ministerio de Educación Nacional, los lineamientos de los planes de desarrollo departamentales y municipales y los lineamientos internos que rigen la Institución.

Cada pilar tiene asignado su porcentaje ponderal y se calcula el nivel de cumplimiento integral, con el fin de analizar el grado de desempeño de la totalidad de las metas. Se establecieron cuatro niveles de medición:

**Tabla 27. Ponderación de Pilares**

PILARES	PONDERACIÓN	CUMPLIMIENTO
PILAR 1: COBERTURA, DESARROLLO Y EXCELENCIA ACADÉMICA.	30%	24%
PILAR No.2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	22%	20%
PILAR No.3. MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	18%	16%
PILAR No.4. EXTENSIÓN, PROYECCIÓN Y SERVICIOS DE BIENESTAR	18%	12%
PILAR No.5. PROYECCIÓN REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	12%	9%
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>100%</b>	<b>82%</b>



**Ilustración 6. Cumplimiento de Objetivos POA 2011-2016.**

CUMPLIMIENTO	PORCENTAJE
ALTO	90%-100%.
MEDIO ALTO	80%-89%.
MEDIO BAJO	70%- 79%.
BAJO	<= 69%.
CA	cumplió totalmente
CMA	Resultados muy importantes
CMB	Avances significativos
CB	varias metas deben ser replanteadas.

Los cinco pilares han logrado resultados importantes, cumpliendo que se determinó a través de indicadores los cuales se observan en la matriz de evaluación, este análisis permitió generar metas para el próximo periodo.

a. El pilar que tiene mayor participación es el **uno**: Cobertura, desarrollo y excelencia académica, el cual alcanzó un **cumplimiento medio alto** del 89%, a un punto del promedio alto, el impacto positivo se reflejó en el número de programas nuevos registrados con registro calificado, al igual que el total de renovación de registros. La excelencia académica y la relación empresa academia, fueron los factores que afectaron el pilar. Estas dos últimas actividades se deben reforzar para garantizar un mejor resultado.

b. El pilar **dos**: Desarrollo de la investigación, es el segundo pilar en contribución, logró un **cumplimiento medio alto** del 85% convirtiéndose en el segundo de mayor cumplimiento alcanzado. La Institu-

ción ve como positivo el esfuerzo realizado para el posicionamiento de los grupos mediante la capacitación, orientación y participación de docentes en los grupos de investigación y de los estudiantes en los semilleros. Al igual el fortalecimiento que se ha venido dando en la definición de revistas que propenden por el posicionamiento de la Institución en el campo de la investigación. El factor que incidió en el no cumplimiento fue la categorización de los grupos, porque solo se logró uno en categoría D. Sin embargo, la Institución está convencida, que con el trabajo que se viene realizando, la proyección alcanzará las metas que la Institución tiene previstas. Por lo tanto, se refuerzan estas actividades buscando el cumplimiento de los objetivos que no se alcanzaron.

c. El Pilar **tres**: Modernización de la Gestión Administrativa Financiera es el pilar de más alto cumplimiento, con una respuesta de **cumplimiento alto** del 91%. El resultado de la modernización de la infraestructura física y tecnológica ocurrida durante este periodo, permitió posicionar la Institución y brindar un mejor ambiente físico y tecnológico a los estudiantes. También fue factor importante el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad, alcanzado la certificación en la norma ISO 9001:2015.

d. El pilar número **cuatro**: Extensión, Proyección y Servicios de Bienestar, tiene un peso importante en la evaluación y su resultado de **cumplimiento fue bajo** con un 69%, ubicándose como el índice de menor cumplimiento, reflejado en el resultado del programa de apoyo al egresado. Aunque se han hecho esfuerzos significativos, no se alcanzó la meta propuesta. La Institución generará estrategias que propendan por el fortalecimiento de este factor decisivo en su proyección. Otro factor que incidió en el bajo cumplimiento de este pilar fue el de contribuir a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable. A través de los programas de articulación y convenios con el SENA, se atiende esta población, sin embargo, no se encuentra registrada bajo este ítem, porque no soportan documentos que los acrediten como tales. La Institución velará por el desarrollo de proyectos orientados a este fin.

e. El pilar **cinco**: Proyección Regional, Nacional e Internacional consiguió un **cumplimiento medio bajo** del 78%, porque a la fecha de la evaluación no se contaba con indicadores de internacionalización, sin embargo, se contaba con los documentos requeridos y la proyección de estudiantes, los cuales iniciaron sus proyectos a comienzos del 2017. También se han definido convenios con instituciones de carácter internacional y solo se ha consolidado el desarrollo

de investigaciones conjuntas con la Universidad de Rioja en España y Cafam en Bogotá.

Conclusión: Podemos concluir que el cumplimiento alcanzado en este periodo 2011 – 2022, mediante el plan de desarrollo “Universidad, empresa, sociedad, una alianza para la competitividad”, le permitió a la Institución avanzar en su consolidación y proyectar su acreditación. Se establecerán de inmediato acciones que propendan por el alcance de las metas que quedaron inconclusas, aunque con propuestas de mejora inmediatas. El nivel de cumplimiento alcanzado se ubica en **medio alto**, con resultados muy importantes, algunas metas serán replanteadas y otras enmarcadas en proyectos y programas con continuidad, con la certeza de mejores desempeños, los cuales iremos midiendo mediante políticas claras de seguimiento.

# FUENTES DE INFORMACIÓN

## BIBLIOGRAFÍA

- RESTREPO P. Luis Fernando, RIVERA R. Hugo Alberto, Análisis Estructural de Sectores Estratégicos. Segunda edición. Editorial Universidad del Rosario, 2008.
- SERNA G. Humberto, Gerencia Estratégica. Octava edición. Editores 3R, 2013.
- GOODSTEIN Leonard, NOLAN Timothy, PFEIFFER J. William. Planeación Estratégica Aplicada. Primera edición. Editorial Mc Graw Hill, 2005.

## DOCUMENTOS

- Plan Estratégico FESC 2011-2016.
- Plan Operativo FESC 2011-2016
- Sistema de Gestión de Calidad FESC.
- Norma ISO 9001:2015.
- Proyecto Educativo Institucional FESC.
- Plan Decenal de Educación MEN. 2016-2026
- Lineamientos Para la Acreditación de Programas de Pregrado. CNA. 2013.

## WEB-GRAFÍA

- [www.FESC.edu.co](http://www.FESC.edu.co).
- [www.men.gov.co](http://www.men.gov.co).
- <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16724>