



**FACULTAD DE
CIENCIAS
AGROPECUARIAS**

PLAN DE ACCIÓN (PAF) 2024 a 2026

**Por una Facultad hacia la reconstrucción del diálogo, el debate argumental
transparente y la ejecución ágil de medidas concertadas**

Equipo de trabajo

Henry Mesa Echeverri

Decano de Facultad

Julio Ernesto Vargas Sánchez

Director Departamento de Producción Agropecuaria.

Marlon Javier Méndez Sastoque

Director Departamento de Desarrollo Rural.

Gines Fernando Ramírez Benavides

Director Departamento de Salud Animal.

Francisco Javier Pedraza Ordóñez

Director Programa Medicina Veterinaria y Zootecnia.

José Fernando Kogson

Director Programa de Ingeniería Agronómica.

Juan Pablo Ospina Yepes

Director Programas Técnicos y Tecnológicos FCA

Eduardo Restrepo Salgado

Director Encargado Programa Administración de Empresas Agropecuarias
Profesional para apoyo metodológico

Carlos Arturo Gallego

Profesional de apoyo al proceso de planeación

“Es la comunidad académica la que debe decidir cómo organizarse para enfrentar los retos del presente y del futuro. Armonización PAI y PAF: Sostenibilidad y gobernanza”

Presentación

Nuestra Facultad constituye escenario de convergencias, retos y desafíos en conocimientos y saberes, en tanto componente inescindible de una institución académica de carácter público como nuestra Universidad, teniendo en cuenta que el estudio, análisis e implementación de las ciencias agropecuarias, son de carácter fundamental para el desarrollo del agropecuario de la región y del país. Reconocer y valorar la complejidad de estos retos es una tarea inaplazable la cual es compartida por el equipo directivo que durante varios meses ha venido proponiendo y discutiendo asuntos de interés capital para el desarrollo de la Facultad y sus programas en los próximos tres (3) años.

El Plan de Acción de la Facultad (PAF) con vigencia 2024 a 2026, define rutas y direccionamientos para comprender y responder a varios desafíos importantes como la transformación de los modos de enseñanza-aprendizaje y su adecuación a las condiciones actuales marcadas por los avances tecnológicos, informáticos y sociales; a la articulación cada vez más necesaria entre docencia, investigación, proyección e innovación; a diálogos horizontales con la comunidad de modo que pueda afianzarse una convivencia dialógica permanente y, a la oferta de servicios con pertinencia y calidad así como a una mejor gestión de los recursos públicos, que incluye nuevas formas creativas de financiación con proyección regional, nacional e internacional.

Por lo tanto, determinará la ruta en el periodo de decanatura 2024 a 2026. Partimos del acercamiento a la fundamentación de los Ejes estratégicos propuestos que constituyen las rutas de trabajo académico y administrativo de todos quienes hoy integramos el equipo directivo y la comunidad de la Facultad. De igual manera, el Plan realiza una contextualización institucional sobre los determinantes normativos que le dan soporte y exigibilidad con los planes marco Educativo y de Desarrollo Institucional, los cuales definen horizontes de la gestión académica y administrativa. La posibilidad de proyectar planes, proyectos y procesos, se ve plasmada en el presente Plan de Acción 2024 a 2026; el cual articula las visiones de los diversos actores de nuestra comunidad académica en torno a los propósitos misionales de la institución y los planes de mejora de los programas, además de los compromisos misionales para mantener y cualificar registros y acreditaciones fundamentales al desarrollo general de los propósitos de nuestra Facultad.

Consideramos de fundamental importancia, apropiar prácticas de gobierno universitario que garanticen la construcción colaborativa de los escenarios académicos y administrativos de nuestra Facultad.

Agradezco la dedicación del equipo de trabajo que durante estos meses ha contribuido con la materialización del presente Plan de Acción y reitero el compromiso del equipo directivo, de facilitar escenarios y procesos para continuar construyendo una Facultad al servicio de las comunidades con las que interactuamos en particular, y en especial, con la sociedad, a partir de la producción, transferencia, gestión y apropiación de conocimiento útil a la resolución de problemas y al fortalecimiento de capacidades, con el objeto de promover un ambiente pacífico discursivo interno para la formación, la acción y la investigación; transitando hacia el fortalecimiento de nuestra Facultad y contribuyendo a la formación de profesionales comprometidos con su región y con el país.

Henry Mesa Echeverri
Decano

MARCO NORMATIVO

Constitución Política de Colombia, artículo 69 y ss,

Ley 30 de 1992 artículos 62, 65 literal b o la que la sustituya y la normativa que regula la educación superior pública.

Acuerdo 047 de 2017 *Estatuto General de la Universidad*, artículo 25 numeral 7.

Acuerdo No. 12 del 2020 por medio del cual el Consejo Superior adopta el Plan de Desarrollo 2020-2030 “*Por la Universidad que queremos construir*,”

Resolución Nro. 0033 del 17 de enero de 2023, por medio de la cual se adopta el Plan de Acción Institucional PAI, 2022-2026 “*Universidad de Caldas Pública, Sostenible y de Calidad*”.

MARCO INSTITUCIONAL (ACUERDO N.º 047 de 2017)

MISIÓN (Artículo 2º)

La Universidad de Caldas en cumplimiento de la función social que corresponde a su naturaleza pública, tiene la misión de generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección, para formar integralmente ciudadanos comprometidos con la sociedad y la cultura, aportar soluciones a los problemas regionales, nacionales e internacionales y contribuir al desarrollo sustentable.

PRINCIPIOS RECTORES (Artículo 3º)

1. Igualdad: La Universidad de Caldas es una institución pluralista y de carácter democrático, por tanto, garantizará el respeto por los derechos, deberes y oportunidades de las personas sin discriminación por razones económicas, políticas, filosóficas, de lengua, género, origen, etnia, credo o ideología.

2. Responsabilidad social: La Universidad de Caldas asumirá el compromiso de la educación superior como bien común, con el más alto sentido de responsabilidad en el acatamiento de sus deberes y compromisos, servirá a todos los sectores de la sociedad, especialmente a los más vulnerables, y aportará al desarrollo económico, social y cultural del país, en un marco de convivencia pacífica y construcción de paz.

3. Autonomía: La Universidad de Caldas ejercerá la autonomía universitaria con criterio de responsabilidad y conforme con lo dispuesto por el artículo 69 de la Constitución Política y la ley.

4. Pluralismo: La Universidad de Caldas reconocerá y respetará la diferencia. Todas sus actuaciones deberán realizarse sobre la base del respeto y consideración por la dignidad y los derechos del otro, a través de relaciones cordiales, armónicas y de buen trato.

5. Universalidad: La Universidad de Caldas reconocerá las diversas formas de producción del conocimiento y expresiones científicas, tecnológicas, artísticas y culturales, respetará la libertad de pensamiento y reconocerá los avances de la investigación a nivel mundial.

6. Participación: La Universidad de Caldas respetará y garantizará el derecho a la participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones en asuntos de la vida institucional.

7. Transparencia: La Universidad de Caldas desarrollará sus procesos y actuaciones de manera tal que permitan la rendición permanente de cuentas de su quehacer público a la sociedad.

8. Respeto: La Universidad de Caldas respetará la libertad de pensamiento, enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra en el marco de la diferencia y la diversidad de los miembros de la comunidad universitaria y de los grupos sociales.

9. Imparcialidad: Las actuaciones de la Universidad de Caldas tendrán como finalidad la satisfacción del interés general y la objetividad en la toma de decisiones, razón por la cual asegurará y garantizará los derechos de toda la comunidad universitaria sin discriminación alguna y sin tener en consideración factores de afecto, interés o cualquier clase de motivación subjetiva.

10. Convivencia pacífica: La Universidad de Caldas considerará el respeto y el reconocimiento como los valores fundamentales para garantizar el diálogo racional y razonable, lo que permitirá de manera civilizada la solución de conflictos y la discusión en torno a los fines y desarrollo de la institución.

11. Economía: La Universidad de Caldas procederá con austeridad y eficiencia, optimizando el uso del tiempo y de los demás recursos, procurando el más alto nivel de calidad en sus actuaciones y la protección de los derechos de las personas.

12. Agilidad: La Universidad de Caldas impulsará oficiosamente los procedimientos, e incentivará el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, a efectos de que los procedimientos se adelanten con diligencia dentro de los términos legales y sin dilaciones injustificadas.

13. Confianza: La Universidad de Caldas presumirá que todas las actuaciones realizadas por la comunidad universitaria ante la institución son honestas y leales. 3

14. Interculturalidad: La Universidad de Caldas aceptará los distintos imaginarios y manifestaciones de las culturas como la base sobre la que se establecen los principios básicos de la formación, la investigación y la extensión universitarias. El respeto sobre las mismas deberá concretarse en la consideración que se haga de ellas para las diferentes realizaciones institucionales.

PARÁGRAFO 1: Sin perjuicio de lo anterior, la Universidad de Caldas regirá la totalidad de sus actuaciones con aplicación a los principios constitucionales.

PARÁGRAFO 2: Los principios consignados en el presente título son normas rectoras para la interpretación y aplicación del Estatuto General y demás disposiciones de la Universidad de Caldas. Prevalecerán sobre cualquier otra disposición interna.

MARCO GENERAL DE LA FACULTAD

Actualmente nuestra Facultad cuenta con tres (3) Programas de Pregrado: Medicina Veterinaria y Zootecnia (**MVZ**); Ingeniería Agronómica (**IA**) y, Administración de Empresas Agropecuarias (**ADEA**); Un (1) doctorado; cuatro (4) Maestrías; cuatro (4) especializaciones y ocho (8) programas técnicos y tecnológicos. Es reconocida por contribuir con el desarrollo social, cultural, ambiental y económico de la región y del país.

Nuestro objetivo es la formación integral de técnicos profesionales, tecnólogos, profesionales y posgraduados para el desarrollo del sector agropecuario con criterios de sostenibilidad, productividad y rentabilidad.

Varios son nuestros activos académicos institucionales entre los que destacamos el Hospital Veterinario “Diego Villegas Toro”, el Sistema de Granjas (incluye las granjas Tesorito, Montelindo, La Cruz) y el Jardín Botánico, en los que desarrollamos procesos de docencia, investigación y proyección.

MARCO PROGRAMÁTICO DEL PAF

El marco programático del plan de acción de la Facultad 2024 a 2026, se estructura a partir de seis (6) Estrategias, treinta (30) Iniciativas, cincuenta (50) Indicadores y cuarenta y siete (47) medios de verificación.

Cada una de las estrategias con sus iniciativas, indicadores y medios de verificación, así como los equipos de liderazgo para su materialización; ha sido diseñada en tiempos de realización y seguimiento de manera que permitan visualizar su avance y ajustar su desarrollo en tiempo real.

Este conjunto programático define el rumbo de la Facultad y constituye marco de referencia en el diseño, la implementación y la evaluación de la gestión del equipo directivo de la Facultad y de todos los programas, dependencias e instancias que la integran.

COMPONENTES ESTRATÉGICOS PROPUESTOS

Estrategia 1. Tomar decisiones y actuar con base en la evidencia.

Iniciativas

- 1.1. Construcción de indicadores y línea base de las actividades misionales y administrativas de la Facultad
- 1.2. Estudio e intervención de los factores de riesgo y de protección en el desempeño académico y administrativo
- 1.3. Estudio de la eficacia administrativa en la FCA
- 1.4. Construcción colectiva de criterios de priorización de las inversiones económicas en la FCA
- 1.5. Estudios de pertinencia (apertura, cierre, Evaluación continua) para los programas académicos de la FCA
- 1.6. Gestión e impacto del Hospital veterinario y del sistema granjas

Estrategia 2. Juntar las capacidades de los departamentos y los grupos de investigación para desarrollar proyectos de Facultad.

Iniciativas

- 2.1. Creación y puesta en marcha de la unidad de proyectos para la investigación la proyección y la vinculación con el medio.
- 2.2. Definir la estrategia funcional para la operación y la prestación de asistencia técnica y servicios de extensión rural.
- 2.3. Articulación de la facultad con las necesidades y requerimientos regionales e institucionales.
- 2.4. Creación y puesta en marcha de un fondo de apoyo para dinamizar las otras tres iniciativas aquí propuestas

Estrategia 3. Dirigir la Facultad de Ciencias Agropecuarias hacia el mejoramiento de la capacidad para propiciar aprendizaje.

Iniciativas

- 3.1. Conversación sobre el aprendizaje de IA, MVZ y ADEA en Colombia. Un taller interno y un taller externo con docentes de U. Cornell, U. California y otras universidades.
- 3.2. Puesta en marcha de una unidad de apoyo para el desarrollo de la capacidad para generar aprendizaje.
3. 4. Evaluación y mejoramiento de las Interacciones cognitivas en la FCA.
3. 5. Desarrollo de habilidades blandas y competencias básicas en estudiantes de la FCA.
3. 6. Orientación de los currículos hacia los resultados de aprendizaje.
- 3.7. Evaluación y mejoramiento de la estrategia de núcleos para el aprendizaje.
- 3.8. Vinculación de los profesores de planta al aprendizaje de los estudiantes de los programas ofrecidos en las regiones.
- 3.9. Intervención de la estructura orgánica (eficiencia administrativa vs Eficiencia para generar aprendizaje)

Estrategia 4. Mejorar el agilismo administrativo y reducir los tiempos de respuesta a los actores internos y externos.

Iniciativas

4. 1. Estudio de los tiempos de respuesta en los procesos administrativos.
4. 2. Análisis y ajuste funcional de la estructura orgánica de la FCA.
4. 3. Síntesis y divulgación de los protocolos para los diferentes procesos.
4. 4. Evaluar y proponer esquemas y acciones académico-administrativas para el mejoramiento de los espacios de práctica de la Facultad (Hospital veterinario, Granjas, Jardín Botánico...)
4. 5. Gestión unitaria en términos de eficiencia de los laboratorios respecto a personal, equipamiento, salas de sistemas, espacio físico y recursos de apoyo.

Estrategia 5. Articular cercanamente la FCA con actores públicos y privados del Departamento, con énfasis especial en las subregiones

Iniciativas

5. 1. Inventario de las necesidades y oportunidades en CTI identificadas por los actores públicos y privados del Departamento, con el fin de encontrar líneas de acción y proyectos de interés conjunto.
5. 2. Portafolio de servicios y capacidades en Ciencia, Tecnología e Innovación, con énfasis en desarrollo rural. (Grupos, líneas de investigación, equipos, servicios, ...)
5. 3. Plan de medios de divulgación para la FCA.
5. 4. Estructuración de la oferta de formación (formal y no formal) para la región en atención a la pertinencia, las capacidades institucionales y los requerimientos de los egresados.

Estrategia 6. Ciudadanía como principio para promover el dialogo, la participación y la interacción.

Iniciativas

6. 1. Reconocer, apropiar y agenciar la normatividad institucional en relación con los deberes y derechos por parte de profesores y estudiantes.
6. 2. Incorporar en los currículos de la facultad, la formación ciudadana
6. 3. Transmisión en tiempo real de los consejos de facultad.
6. 4. Fortalecer la confianza y el respeto entre los actores de la facultad, sin distinciones de género, violencias o intereses individuales.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO Y AVANCES EN LA ESTRUCTURACIÓN DEL PAF.

Introducción

La primera función de la administración es planear: i) definir objetivos y metas de la organización, ii) establecer una estrategia general para alcanzarlos y iii) desarrollar una jerarquía de planes para coordinar actividades (Rojas, M.D, 2008)¹. Con la planeación estratégica se analiza el entorno, se fijan los objetivos a mediano y largo plazo, y se definen las estrategias y proyectos para lograr esos objetivos. (París, 2005, p. 23). Así se reduce la incertidumbre, se prevén posibles variaciones del panorama actual y se anticipan respuestas a diferentes escenarios de futuro.

La estrategia de una organización comprende la selección de las actividades que le permiten sobresalir y diferenciarse de instituciones similares. Entonces, el posicionamiento estratégico implica bien realizar actividades diferenciadoras o bien realizar actividades similares de manera diferente. En síntesis, de forma deliberada, se selecciona un conjunto de actividades que configuran una mezcla única de valor (Porter, 2011)².

Queremos avanzar hacia una planeación proactiva de la Facultad, diseñar el futuro y hacer que este suceda. Este es un ejercicio desafiante que exige reconocer que los resultados que se tienen en la actualidad son el fruto de las acciones del pasado y que los resultados del futuro serán el fruto de las acciones que hoy se planeen y se implementen.

En atención a lo anterior, el equipo directivo de la Facultad de Ciencias Agropecuarias está trabajando en la construcción colectiva de un plan que identifique e implemente objetivos estratégicos, programas, proyectos y acciones que permitan ubicar a nuestra Facultad en posición determinante tanto al interior como exterior de la Universidad.

Para avanzar esta construcción se optó por la metodología DOFA (Análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), que tiene como punto de partida el reconocimiento de la visión y de la misión, que para el caso de la FCA son:

Misión. La Facultad de ciencias agropecuarias de la Universidad de Caldas tiene como misión generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos en el campo agrario, mediante procesos académicos, investigativos y de proyección para formar integralmente profesionales de excelencia y contribuir a la solución de problemas del sector a nivel regional y nacional, con

¹ Rojas, M.D (2008). Administración para ingenieros. Ecoe ediciones 3ª Edición. Bogotá

² Porter, M.E (2011). ¿Qué es la estrategia? Harvard Business Review. Hbrl.com. Diciembre 2011. Pág. 100 a 117.

énfasis en el centro occidente del país, en un marco de equidad, competitividad y sostenibilidad ambiental.

Visión. Ser una facultad de Ciencias Agropecuarias moderna y actualizada en desarrollo tecnológico, con programas debidamente acreditados por su excelencia académica, a nivel nacional e internacional y con funciones de docencia, investigación y proyección de pertinencia y alto nivel, comprometida con el desarrollo agrario del Centro Occidente de Colombia y la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente.

Después, aborda el análisis de las condiciones internas-externas, la formulación de estrategias y proyectos, con sus correspondientes indicadores, tiempo, recursos y responsables.

De forma simple, las cuatro variables del análisis DOFA se definen como la existencia o carencia de factores, elementos, circunstancias, capacidades que acercan o alejan el logro de los objetivos y las metas, así:

- a. **Fortalezas:** capacidades, bienes, reconocimientos internos de que se dispone para cumplir los objetivos y las meta
- b. **Oportunidades:** circunstancias, cambios, escenarios del entorno que facilitan el cumplimiento de objetivos y metas.
- c. **Debilidades:** limitaciones, restricciones, carencias, defectos o faltas de capacidad interna para alcanzar objetivos y metas
- d. **Amenazas:** situación vigente o potencial presente en el entorno y que es nociva o puede alejarnos de los logros

Avances del proceso de planeación

A lo largo de once talleres de dos horas (uno semanal), hemos cubierto los siguientes puntos del ejercicio:

- Análisis situacional DOFA
- Matriz cruzada para definición de estrategias (cruce de los elementos internos, debilidades y fortalezas, con los externos, oportunidades y amenazas).
- Priorización de estrategias a través de la matriz de importancia y gobernabilidad.
- Reformulación de estrategias

En este punto del proceso se estima necesario comunicar los avances del ejercicio de planeación y abrir un segundo espacio para la participación activa de docentes y otros actores de la Facultad. Así, en primer lugar, se presenta un compendio de lo avanzado y se solicita

revisar con particular atención las estrategias y proyectos priorizados para identificar vacíos significativos, sugerir estrategias o proyectos que llenen dichos vacíos o cualificar la formulación de las estrategias y los proyectos.

Resultados Análisis DOFA

Resultados del análisis interno

Debilidades	Oportunidades
D1. Dificultad para lograr acuerdos de iniciativas conjuntas.	O1. Política institucional que permite dar continuidad a los procesos de formación docente.
D2. Problemas de comunicación con egresados, estudiantes, profesores y administrativos.	O2. Convocatorias del orden regional, nacional e internacional para facilitar proyectos y actividades de investigación y proyección.
D3. Dificultades en la gestión de recursos para funcionamiento de los laboratorios de docencia, investigación y extensión.	O3. Posibilidad de generar alianzas con universidades nacionales e internacionales (U. de Cornell y U. de Purdue).
D4. Disminución de la oferta de programas (especialmente de posgrado).	O4. Estrategias de comunicación interdisciplinaria y transdisciplinaria
D5. Ausencia de órganos de divulgación.	O5. Creación de la EPSEA y la Unidad de proyectos para la facultad.
D6. Inexistencia de políticas de relevo generacional de docentes en la U.	O6. Mayor incorporación de las TIC a los procesos de E-A
D7. No se realiza seguimiento a los planes de acción - FCA.	O7. Convenios con entidades del sector productivo. (a nivel Internacional y regional).
D8. Se carece de comité permanente de aseguramiento de la calidad.	O8. Relacionamiento con agremiaciones, con instituciones y con asociaciones como ACOFIA Y ASFAMEVEZ.
D9. Deficiente relacionamiento de los programas de la FCA con el sector productivo.	
D10. Deficientes estrategias de comercialización de los productos de las granjas.	
D11. Deficiencias en estrategias y mecanismos planificados e institucionales para mejorar la capacidad de generar aprendizaje.	
D12. Excesivo trámite administrativo.	
D13. Falta convertir las voluntades en proyectos y acciones (falta integralidad)	

Resultados del análisis externo

Fortalezas	Amenazas
F1. Planta profesoral cualificada en áreas específicas y con capacidad investigadora.	A1. Planta globalizada que dificulta la vinculación de nuevos profesores.
F2. Infraestructura adecuada en cuanto a granjas y equipos de laboratorio para soportar procesos académicos.	A2. Falta de liderazgo de los estamentos directivos en la universidad.
F3. Voluntad enfocada a la construcción colectiva por los intereses de la facultad.	A3. Exiguo apoyo económico para investigación y extensión.

F4. Buena remuneración y bienestar laboral	A4. Poco apoyo administrativo para agilizar procesos de vinculación con el medio.
F5. Trayectoria y reconocimiento de la Universidad y de los programas de la facultad.	A5. Aumento de programas de Medicina Veterinaria y Zootecnia.
F6. Programas de pregrado acreditados (I.A y MVZ).	A6. Baja rentabilidad del sector agropecuario (desmotiva ingreso a programas).
	A7. Ambigüedades en la normativa institucional.
	A8. Normativa nacional que presiona por mayor cobertura y gratuidad.
	A10. Mala percepción de algunos egresados en escenarios gremiales.

Nota: para validar el resultado del Análisis DOFA este se envió a cada docente de la Facultad junto con la solicitud de comentarios y observaciones para el ajuste respectivo, tal como efectivamente sucedió.

Matriz Cruzada para la definición de objetivos estratégicos

Después del análisis DOFA, para identificar los objetivos estratégicos se elaboró la Matriz Cruzada, que permite visualizar cuatro tipos de objetivos estratégicos (ver figura): ofensivos, defensivos, reorientación y supervivencia

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
	4.	4.
OPORTUNIDADES	Objetivos estratégicos de ofensiva (F+O) <u>“Identificar F para aprovechar O”</u>	Objetivos estratégicos de reorientación (D+O) <u>“Superar las debilidades para aprovechar O”</u>
1.		
2.		
3.		
4.		
AMENAZAS	Objetivos estratégicos defensivos (F+A) <u>“Enfocarse en F para atender A”</u>	Objetivos estratégicos de supervivencia (D+A) <u>“Busca minimizar las debilidades y las amenazas”</u>
1.		
2.		
3.		
4.		

Figura 1. Matriz cruzada

Objetivos estratégicos de ofensiva (Fortalezas vs. Oportunidades)

- **OFE 1.** Promover la cultura de proyectos y alianzas en la Facultad de Ciencias Agropecuarias como forma de interactuar a nivel interno y externo.
- **OFE 2.** Invertir en el mejoramiento de la infraestructura de la FCA (Laboratorios, Hospital veterinario, granjas, aulas, etc), para facilitar la articulación a convocatorias de I+D y la vinculación con universidades, el sector productivo los gremios.
- **OFE 3.** Promover la cualificación de los docentes en áreas específicas para el fortalecimiento de los procesos de E – A, a través de las TIC y el relacionamiento con el medio.
- **OFE 4.** Promover al interior de la FCA, esquemas de investigación - proyección que permitan la divulgación de resultados y la apropiación social del conocimiento.
- **OFE 5.** Fomentar el intercambio entre instituciones y facultades acreditadas, como estrategia de complementación formativa, aprovechando la oferta diferencial (fortalezas de cada institución).
- **OFE 6.** Incentivar la construcción de proyectos de facultad que convoque a un número significativo de docentes en torno a la I+P.

Objetivos estratégicos de reorientación (Debilidades vs. Oportunidades)

- **REO 1.** Propiciar espacios de concertación y planificación de la I+P+i para generar un mayor impacto en el medio.
- **REO 2.** Facilitar la formalización de convenios con entidades de los sectores productivo e institucional, que apunten a la formación posgradual y la cualificación de sus funcionarios en diferentes áreas de interés común.
- **REO 3.** Desarrollar estrategias y mecanismos institucionales orientados al fortalecimiento de la capacidad docente para generar aprendizaje.
- **REO 4.** Fortalecer los procesos de autoevaluación y mejora continua para atender con mayor calidad y agilidad las oportunidades y necesidades que ofrece el entorno (convocatorias, alianzas, convenios con el sector productivo y con agremiaciones).

Objetivos estratégicos defensivos (Fortalezas vs. Amenazas)

- **DEF 1.** Promover una estrategia de marketing educativo que contribuya a posicionar a la FCA y sus programas en el medio, destacando su calidad y su capacidad de respuesta a las necesidades actuales de formación expuestas por el sector público y el sector productivo.
- **DEF 2.** Planificar a 10 años las necesidades de profesores de la FCA para atender las funciones misionales y la cobertura con calidad.
- **DEF 3.** Generar políticas y normas que favorezcan la construcción colectiva y la igualdad en la toma de decisiones “todos en la cama o todos en el suelo”
- **DEF 4.** Establecer mecanismos de apoyo a la formulación y gestión de proyectos con financiación externa nacional o internacional, que faciliten y estimulen la labor docente en investigación y proyección.
- **DEF 5.** Generar espacios de encuentro entre egresados y miembros de la comunidad de facultad en torno al ajuste y perfeccionamiento curricular de los programas vigentes.

Objetivos estratégicos de supervivencia (Debilidades vs. Amenazas)

- **SUP 1.** Crear órganos de difusión para comunicar a los actores internos y externos de interés, las acciones y desarrollos de la FCA.
- **SUP 2.** Implantar un comité permanente de aseguramiento de la calidad para mejorar procesos de I+E, fortalecer procesos administrativos y mejorar la percepción de los egresados de la FCA.
- **SUP 3.** Generar mecanismos de vinculación temprana de estudiantes y egresados con potencialidades para la D+I+E, apadrinados por docentes de mayor trayectoria académica, como estrategia de relevo generacional.

- **SUP 4.** Promover el ajuste de los mecanismos internos para la firma de convenios interinstitucionales, procurando disminuir los trámites y tiempos actualmente requeridos.

Matriz de importancia y gobernabilidad para la priorización de objetivos estratégicos

Mediante el uso de la matriz presentada en la figura 2, se calificó la Importancia y la Gobernabilidad de cada uno de los 19 objetivos estratégicos identificados y se priorizaron aquellos que alcanzaron alta calificación tanto en Importancia como en Gobernabilidad. La gobernabilidad se calificó respecto a las capacidades de ejecución: i) financiera, ii) técnica y iii) administrativa. A su vez, la importancia se calificó respecto a su capacidad para promover tres propósitos prefijados: i) articulación entre vinculación e investigación, ii) fortalecimiento del aprendizaje y iii) la agilidad administrativa. A su vez, Cada una de las calificaciones se hizo con una escala entre 1 (bajo) y 5 (alto).

ESTRATEGIA	Indicadores de Capacidad (Gobernabilidad)				Indicadores de Pertinencia (Importancia)			
	1. Capacidad financiera	2. Capacidad técnica	3. Capacidad administra	Sumatoria (capacidades)	1. Importancia para promover la articulación Vinculación- Investigación	2. Importancia para promover el aprendizaje	3. Importancia para mejorar la agilidad administrativa	Sumatoria (pertinencia)
Estrategia 1								
Estrategia 2								
Estrategia 3								
Estrategia n								

Figura 2: Matriz para calificación de Gobernabilidad e Importancia

Los objetivos estratégicos de alta gobernabilidad y alta importancia se visualizaron poniendo los resultados de la calificación en una gráfica de plano cartesiano donde las medianas de cada eje se fijaron como puntos de corte (eje Y=14,9 y eje X=10,9). Así, los objetivos estratégicos priorizados correspondieron a los que aparecieron en el cuadrante superior derecho (alta gobernabilidad e importancia). Además, se agregó el objetivo estratégico ofensivo #3 (OFE3) que obtuvo la mayor calificación en importancia (ver figura 3).

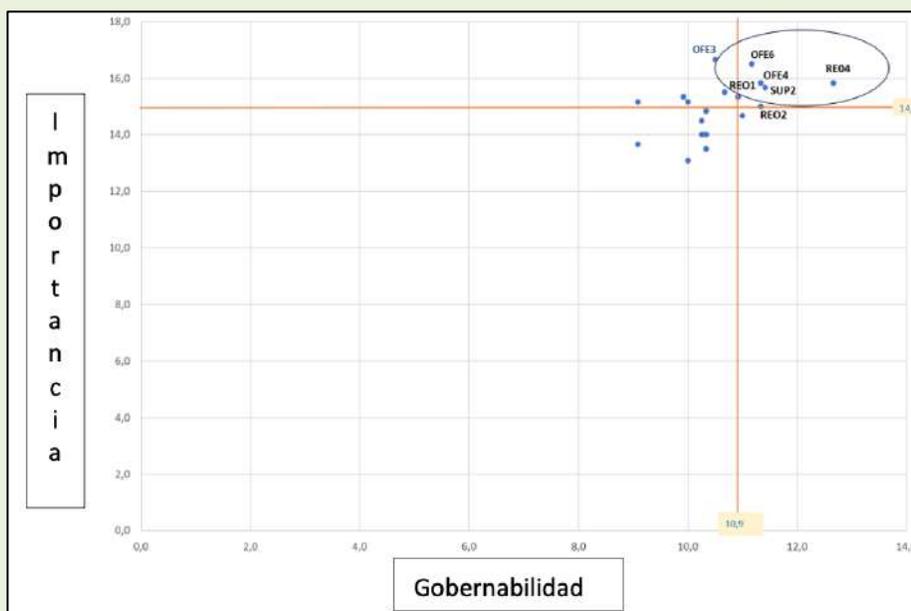


Figura 3. Plano cartesiano de gobernabilidad vs. importancia

De esta forma los objetivos estratégicos priorizados fueron: REO4, OFE6, OFE4 y SUP2, a estos se sumó el objetivo OFE3, por tener la mayor importancia. Además, los objetivos ubicados sobre las líneas que definen los cuadrantes: REO1 y REO2, se mantuvieron dentro de los objetivos estratégicos priorizados.

Objetivos estratégicos priorizadas por importancia y gobernabilidad

REO 4. Fortalecer los procesos de autoevaluación y mejora continua para atender con mayor calidad y agilidad las oportunidades y necesidades que ofrece el entorno (convocatorias, alianzas, convenios con el sector productivo y con agremiaciones).

OFE 6. Incentivar la construcción de proyectos de facultad que convoque a un número significativo de docentes en torno a la I+P.

OFE 4. Promover al interior de la FCA, esquemas de investigación - proyección que permitan la divulgación de resultados y la apropiación social del conocimiento.

SUP 2. Implantar un comité permanente de aseguramiento de la calidad para mejorar procesos de I+E, fortalecer procesos administrativos y mejorar la percepción de los egresados de la FCA.

OFE 3. Promover la cualificación de los docentes en áreas específicas para el fortalecimiento de los procesos de E – A, a través de las TIC y el relacionamiento con el medio.

REO 1. Propiciar espacios de concertación y planificación de la I+P+i para generar un mayor impacto en el medio.

REO 2. Facilitar la formalización de convenios con entidades de los sectores productivo e institucional, que apunten a la formación posgradual y la cualificación de sus funcionarios en diferentes áreas de interés común.

Reformulación de las estrategias priorizadas

Después de revisar los objetivos estratégicos priorizados se encontró la necesidad de formularlos de forma más precisa y comprometida, de evitar los verbos promover, propiciar, incentivar con el que todos podemos estar de acuerdo pero que admiten un espectro de realización tan amplio que en poco ayudan a enfocar los esfuerzos del personal de la facultad. Entonces, después de realizar la reformulación de los objetivos estratégicos priorizados quedaron de la siguiente forma:

- **OE 1.** Tomar decisiones y actuar con base en la evidencia (RO4)
- **OE 2.** Juntar las capacidades de los departamentos y los grupos de investigación para desarrollar proyectos de Facultad (integra OFE4, OFE6 y REO1)
- **OE 3.** Dirigir la Facultad de Ciencias Agropecuarias hacia el mejoramiento de la capacidad para propiciar aprendizaje (OFE 3)
- **OE 4.** Reducir los tiempos de respuesta a los actores internos y externos, a partir de lineamientos orientados al agilismo administrativo (SUP2)
- **OE 5.** Articular cercanamente la Facultad de Ciencias Agropecuarias con actores públicos y privados del Departamento, con énfasis especial en las subregiones de magdalena centro y el occidente caldense; y con los pares institucionales nacionales (RO2)
- **OE 6.** Ciudadanía como principio para promover el dialogo, la participación y la interacción.

A continuación, se realiza una breve descripción de cada una de las 6 estrategias priorizadas:

- **OE 1.** Tomar decisiones y actuar con base en la evidencia.

Estrategia orientada a hacer de la autoevaluación un proceso permanente, a recopilar de datos y producir información que alimente la toma de decisiones. También está orientada a la evaluación de la ejecución de los planes de mejoramiento de los programas para implementar oportunamente los correctivos necesarios, y a mejorar la capacidad para responder de forma oportuna y pertinente a los diferentes actores internos y externos a la facultad.

- **OE 2.** Juntar las capacidades de los departamentos y los grupos de investigación para desarrollar proyectos de Facultad.

Estrategia cuyo propósito fundamental es generar las condiciones para que de forma articulada diferentes grupos de investigación y departamentos de la facultad diseñen, formulen e implementen proyectos de investigación-vinculación con alto potencial de impacto institucional, regional y global.

- **OE 3.** Dirigir la Facultad de Ciencias Agropecuarias hacia el mejoramiento de la capacidad para propiciar aprendizaje.

Estrategia que pone en el centro de la actuación de los docentes, administrativos y estudiantes de la Facultad la capacidad para provocar aprendizaje. “Una facultad enfocada en el aprendizaje y no en la enseñanza”.

- **OE 4.** Reducir los tiempos de respuesta a los actores internos y externos, a partir de lineamientos orientados al agilismo administrativo.

Estrategia orientada a la agilización de los trámites, procesos y procedimientos que tienen lugar en las diferentes instancias de la facultad, a la reducción de los tiempos de respuesta a solicitudes y demandas académico - administrativas de actores institucionales y actores externos, de tal manera que se incentive la gestión de convenios, alianzas y recursos de interés misional.

- **OE 5.** Articular cercanamente la Facultad de Ciencias Agropecuarias con actores públicos y privados del Departamento, con énfasis especial en las subregiones de magdalena centro y el occidente caldense.

Estrategia cuyo propósito es el de mejorar el relacionamiento y la vinculación con actores públicos y privados del Departamento, a partir de la identificación y desarrollo de agendas de oferta curricular y de Ciencia, Tecnología e Innovación conjuntas, donde se definen objetivos, metas, recursos y responsables interinstitucionales.

- **OE 6.** Ciudadanía como principio para promover el dialogo, la participación y la interacción.

Estrategia orientada a promover el dialogo, la participación y la interacción entre todos los actores que componen la Facultad de Ciencias Agropecuarias, con el propósito fundamental de mejorar la comunicación y el trabajo conjunto.

“Con la implementación de las 6 estrategias priorizadas, la Facultad pasará de ser una unidad académico administrativa reactiva y con altos niveles de improvisación, a una Facultad que, en el corto plazo, se orienta al establecimiento de un portafolio de programas y proyectos pertinentes y oportunos para el entorno, gracias a las capacidades científicas, tecnológicas y humanas, cuyo foco principal debe ser la capacidad para propiciar aprendizaje”

Consolidado para las 6 estrategias – Propuesta plan de acción FCA. (abril 01 de 2024)

Estrategia	Iniciativas	Indicadores (Metas o productos o entregables)	Medio de verificación (evidencias)	Recursos asignados (\$)	Responsables	Producto año 1 (2024)	Producto año 2 (2025)	Producto año 3 (2026)
Estrategia 1. Tomar decisiones y actuar con base en la evidencia.	1. Construcción de indicadores y línea base de las actividades misionales y administrativas de la Facultad	Listado de indicadores y su soporte conceptual para cada necesidad identificada	Fuente de datos y su análisis	Equipo de trabajo para Analítica Académica	<ul style="list-style-type: none"> David Osorio Alejandro Ceballos Henry Mesa 	Listado de indicadores	Resultados de seguimiento	Resultados al seguimiento
	2. Estudio e intervención de los factores de riesgo y de protección en el desempeño académico y administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de la línea base Índice de reducción de deserción o falla académico-administrativa Sistema de información para la identificación de alertas tempranas para intervención N° de casos intervenidos 	<ul style="list-style-type: none"> Informes Reportes Sistema de seguimiento (sistema de información de alertas tempranas). Informes 	Equipo de trabajo para Analítica Académica	<ul style="list-style-type: none"> Decanatura Directores de Programa Directores de Departamento Docente para apoyo curricular 	Línea base y sistema de información de alertas tempranas	Reportes e informes de implementación, incluye plan de mejora	Reportes e informes de implementación
	3. Estudio de la eficacia administrativa en la FCA	<ul style="list-style-type: none"> Listado de procesos con responsables, funciones y tiempos. Plan de intervención que incluya seguimiento y evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con listado de procesos Reportes semestrales de los procesos críticos y acciones de mejora 	Líderes de los procesos	Auxiliares administrativos de los procesos y sus jefes inmediatos	Listado de procesos con responsables	Informes de seguimiento, incluye plan de mejora	Informes de seguimiento
	4. Construcción colectiva de criterios de priorización de las inversiones económicas en la FCA	<ul style="list-style-type: none"> Listado de criterios con su ponderación y priorización 	Actas de reuniones de la mesa encargada de la priorización	Grupo base (encargados de Granjas, Hospital y Laboratorios). Con invitados por sesión	Grupo base (encargados de Granjas, Hospital Veterinario y Laboratorios).	Documento con criterios de priorización	Resultados de la intervención vs plan de priorización	Resultados de la intervención vs plan de priorización
	5. Estudios de pertinencia (apertura, cierre, evaluación continua) para los programas académicos de la FCA	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de los informes con tendencias y líneas de desarrollo. Resultados de los informes de impacto del avance de I.A en La Dorada. Resultados de los análisis de viabilidad de MVZ La Dorada (estudio de caso - pilotaje). Resultados y lecciones aprendidas de un encuentro de regionalización. 	Revisión documentos y datos anteriores. Resultados de encuestas. Grupos focales, entrevistas, mapeo de actores. Informe del encuentro de regionalización con lecciones aprendidas	Equipo de trabajo para Analítica Académica, software para aplicación y análisis de la encuesta. Viáticos para visitas a municipios	Dinamiza: equipo directivo de la FCA	Informes de pertinencia y de la implementación de los planes de mejoramiento de los programas y de encuentro de regionalización	Resultados del informe de evaluación de impacto de I.A La Dorada y Viabilidad de MVZ La Dorada	Estudios de pertinencia y de los planes de mejoramiento a los programas de la FCA
	6. Gestión e impacto del Hospital veterinario y el sistema granjas	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de los análisis costos vs ingresos por periodo. 	Informes semestrales	Recursos económicos	Director Hospital Director Sistema Granjas Decano	Aprobación de la Propuesta técnico-	Implementación de propuesta técnico -	Resultados de la implementación, incluye lecciones

		✓ Resultados de los procesos de I+P+D en Hospital y Granjas.			Profesor Alejandro Ceballos Cristian Villada Duque	económica para el funcionamiento del Hospital veterinario	económica aprobada	aprendidas y plan de mejora
Estrategia 2. Juntar las capacidades de los departamentos y los grupos de investigación para desarrollar proyectos de Facultad.	1. Creación y puesta en marcha de la unidad de proyectos para la investigación, la proyección y la vinculación con el medio.	Apoyo a la gestión de al menos 2 proyectos de I+P por periodo académico con cofinanciación de entes externos. Dinámica tipo rueda (Demandas empresariales) Número de iniciativas de proyectos y las capacidades institucionales.	Informe de gestión semestral, donde se evidencien los proyectos y los recursos gestionados por periodo académico.	Recursos para contratación o descarga académica de docentes encargados de la Unidad de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> Docente coordinador de la unidad. Docente coordinador Comisión de Investigación y proyección. Docente coordinador de EPSEA. 	Unidad de proyectos implantada y con plan de acción	Informe de gestión semestral, incluye resultados, lecciones aprendidas y plan de mejora	Informe de gestión semestral, incluye resultados, lecciones aprendidas y plan de mejora
	2. Definir la estrategia funcional para la operación y la prestación de asistencia técnica y servicios de extensión rural.	Conformación y operación de la EPSEA Evento con la presentación de la EPSEA a gobiernos locales	Acta de constitución o creación de la EPSEA Memorias del evento	Recursos para contratación o descarga académica de docentes encargados de la EPSEA	<ul style="list-style-type: none"> Docente coordinador de la EPSEA Docentes que participan en las iniciativas 	EPSEA implantada y con plan de acción, incluye resultados de evento de socialización	Informe de gestión semestral, incluye resultados, lecciones aprendidas y plan de mejora	Informe de gestión semestral, incluye resultados, lecciones aprendidas y plan de mejora
	3. Articulación de la facultad con las necesidades y requerimientos regionales e institucionales.	Al menos dos propuestas identificadas y priorizadas por semestre según las demandas territoriales e institucionales, al igual que las necesidades de organizaciones del sector agropecuario (gremios). Liderar al menos un evento por año como espacios de diálogo, mesa, encuentro o eventos con participación de gremios y profesores convocados por los responsables	Propuesta del evento escrita	Recursos para contratación o descarga académica de docentes encargados de la Unidad	Unidad de proyectos <ul style="list-style-type: none"> (Docentes que participaron en esta mesa de trabajo en el taller del 29 de noviembre) 	Informe de gestión, dónde se evidencien las propuestas identificadas y priorizadas; incluye memorias de evento o mesa de dialogo	Informe de gestión, dónde se evidencien las propuestas identificadas con sector productivo, recursos y proyectos gestionados.	Informe de gestión, dónde se evidencien las propuestas identificadas, proyectos y recursos gestionados. Resultados del impacto.
	4. Creación y puesta en marcha de un fondo de apoyo para dinamizar las otras tres iniciativas aquí propuestas	Asignación de al menos el 10% anual de los recursos del balance para la implementación del plan de acción de la FCA	10% de los recursos del balance del Fondo de Facultad asignados. Resultados de la	Aprox \$100.000.000	<ul style="list-style-type: none"> Decano Docente coordinador de la unidad. 	Documento que formaliza la creación del fondo para dinamización de	Informe de gestión, dónde se evidencien los proyectos ejecutados con	Informe de gestión, dónde se evidencien los proyectos ejecutados con

		Articulación curricular y jurídica entre posgrados y pregrados	sistematización		<ul style="list-style-type: none"> ● Docente coordinador Comisión de Investigación y proyección. ● Coordinador de EPSEA. 	proyectos en alianza con sector productivo y gremios	cofinanciación del fondo. Incluye evaluación de impacto	cofinanciación del fondo. Incluye evaluación de impacto
Estrategia 3. Dirigir la Facultad de Ciencias Agropecuarias hacia el mejoramiento de la capacidad para propiciar aprendizaje.	1. Conversación sobre el aprendizaje de IA, MVZ y ADEA en Colombia. Un taller interno y un taller externo con docentes de U. Cornell, U. California y otras universidades.	Realización de al menos un foro o evento académico anual por programa de pregrado, en el cual se socialicen experiencias y buenas prácticas académicas para propiciar aprendizaje. Eventos, diálogos e interacciones con egresados de la FCA.	Memorias de cada foro o evento, donde se registren los resultados, las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las recomendaciones para propiciar aprendizaje en cada programa.	\$ por programa y por evento. Aprox 20 millones por evento.	<ul style="list-style-type: none"> ● Directores de programa. ● Comités de currículo. ● Docentes y estudiantes voluntarios. 	Resultados de la preparación e implementación de al menos un foro o evento académico por año.	Resultados de la preparación e implementación de al menos un foro o evento académico por año.	Resultados de la preparación e implementación de al menos un foro o evento académico por año.
	2. Puesta en marcha de una unidad de apoyo para el desarrollo de la capacidad para generar aprendizaje.	Para el mes de julio de 2024 estará operando la Unidad de apoyo con un plan de trabajo para el año 2024, que incluya la conformación del equipo piloto.	Unidad de apoyo en operación (evidente en actas).	Contratación de un profesional en el área de educación a nivel de Magister.	Decano, directores de programa y departamento, docentes (equipo piloto) y el profesional contratado.	Acta de formalización de la unidad de apoyo y plan de trabajo a corto, mediano y largo plazo.	Resultados de la implementación de la unidad de apoyo, incluye resultados de percepción a docentes y estudiantes	Resultados de la implementación de la unidad de apoyo, incluye resultados, lecciones aprendidas y plan de mejora
	3. Evaluación y mejoramiento de las Interacciones cognitivas en la FCA.	Cada tres meses se contará con los resultados de los procesos de seguimiento y evaluación a las interacciones cognitivas de la FCA. Fase 1 Diagnóstico, fase 2 Intervención. Fase 3, resultados y propuesta de escalamiento	Documentos con resultados y recomendaciones.	Contratación de un profesional experto en la temática.	Decano, directores de programa, directores de departamento y el profesional contratado.	Resultados de las evaluaciones periódicas a las interacciones cognitivas	Resultados de las evaluaciones periódicas a las interacciones cognitivas, incluye plan de mejora.	Resultados de las evaluaciones periódicas a las interacciones cognitivas, incluye evaluación de impacto
	4. Desarrollo de habilidades blandas y competencias básicas en estudiantes de la FCA.	Al menos un curso por competencia (4 módulos para ofrecer a estudiantes de I.A, MVZ y ADEA). Participación del 10% de los estudiantes de los programas de pregrado.	Memorias de los cursos y resultados, al igual que los listados de participación y aprobación (Presaberes vs evaluación final).	Contratación de personal que incluye el acceso temporal de la plataforma CMS O LMS.	Profesional contratado y unidad de apoyo al desarrollo docente de la FCA	Resultados de la implementación de los cursos en habilidades blandas para estudiantes de I.A, MVZ y ADEA (Pilotaje).	Resultados de la implementación de los cursos en habilidades blandas para estudiantes de I.A, MVZ, ADEA y TyT (Pilotaje).	Resultados de la implementación de los cursos en habilidades blandas para estudiantes de la FCA. Incluye evaluación de impacto.
	5. Orientación de los currículos hacia los resultados de aprendizaje.	En el mes de mayo de 2024: se habrá implementado una capacitación para docentes de la	PIAA de los programas académicos construidos por resultados de aprendizaje	Docentes de planta y ocasionales de la facultad	Directores de departamento, colectivo de docentes, comités de	100% de los PIAA de los programas que oferta la FCA	Informe anual con los resultados al seguimiento	Informe anual con los resultados al seguimiento

		<p>FCA en aspectos relacionados con el lenguaje y la estructura definida para elaboración de los PIAA en coherencia con los resultados de aprendizaje.</p> <p>En el mes de agosto de 2024: se contará con el 100% de los PIAA formulados para revisión por parte de los respectivos comités de currículo.</p> <p>En el mes de diciembre de 2024: se contará con los resultados de un proceso de formación de formadores de acuerdo con los PIAA.</p> <p>En el mes de diciembre de 2024: se contará con los PIAA alojados en el SIA para implementación en los periodos posteriores para evaluación y ajuste permanente.</p>	aprobados y alojados en el SIA.		currículo de los programas académicos	<p>han sido formulados y actualizados por resultados de aprendizaje.</p> <p>Resultados del proceso de formación de formadores.</p> <p>PIAA aprobados y alojados en el SIA</p>	académico de los programas. Incluye planes de mejoramiento.	académico de los programas. Incluye la evaluación de impacto.
6. Evaluación y mejoramiento de la estrategia de núcleos para el aprendizaje.	Desarrollo de un diagnóstico, con propuesta de acciones de mejora y responsables de las diferentes acciones.	Documento diagnóstico y plan de acción con informe de seguimiento. Informe de cursos colegiados	Docentes responsables de las asignaturas de los núcleos en MVZ	Directores de Departamento, director de programa y Docentes responsables de los núcleos.	Plan de intervención a los núcleos.	Resultados de la evaluación semestral	Resultados de la evaluación semestral	
7. Vinculación de los profesores de planta al aprendizaje de los estudiantes de los programas ofrecidos en las regiones.	<p>Vinculación directa de al menos el 70% de los docentes de planta como docentes de los estudiantes en cursos, seminarios, diplomados. Etc).</p> <p>Vinculación indirecta de al menos el 40% de los docentes de planta en procesos de formación de docente – docente.</p>	Informe de ejecución, con evidencias de temáticas ofrecidas, listados de asistencia, evaluaciones al proceso y realimentación con recomendaciones	Colectivo de docentes de la FCA	Directores de programa, directores de Departamento y colectivo de docentes de la FCA	Resultados de la implementación, incluye plan de mejora y seguimiento anual.	Resultados de la implementación, incluye plan de mejora y seguimiento anual	Resultados de la implementación, incluye plan de mejora y seguimiento anual	
8. Intervención de la estructura orgánica (eficiencia administrativa)	Propuesta de análisis de estructura orgánica de la FCA para mejorar el aprendizaje.	Documento con propuesta de estructura orgánica para la FCA.	Equipo directivo de la FCA	Equipo directivo de la FCA	Propuesta de análisis de estructura orgánica de la	Informe de gestión que evidencia los resultados de las	Informe de gestión que evidencia los resultados de las mejoras propuestas	

	vs Eficiencia para generar aprendizaje)					FCA y plan para mejorar el aprendizaje.	mejoras propuestas en el año inmediatamente anterior, incluye recomendaciones para 2026.	en el año inmediatamente anterior, incluye evaluación de impacto.
Estrategia 4. Mejorar el agilidad administrativo y reducir los tiempos de respuesta a los actores internos y externos.	1. Estudio de los tiempos de respuesta en los procesos administrativos.	Al finalizar el periodo académico 2024-1, se contará con la identificación de los procesos académico-administrativos más relevantes y recurrentes, al igual que los tiempos de respuesta más apropiados para cada proceso.	Documento con análisis de los procesos académico-administrativos más relevantes y recurrentes, al igual que los tiempos de respuesta sugeridos para cada proceso en la FCA.	Por definir	<ul style="list-style-type: none"> • Decano. • Secretario de Facultad • Apoyo administrativo. 	Documento con análisis de los procesos académico-administrativos más relevantes y recurrentes, al igual que los tiempos de respuesta sugeridos para cada proceso en la FCA.	Resultados a los procesos sugeridos en año anterior	Resultados a los procesos sugeridos en año anterior
	2. Análisis y ajuste funcional de la estructura orgánica de la FCA.	Propuesta de ajuste funcional a la estructura orgánica de la FCA.	Documento con propuesta de estructura orgánica	Por determinar	Equipo directivo de la FCA, secretaria de facultad, docentes invitados y participantes	Documento con la propuesta y análisis de estructura orgánica para la FCA	Resultados de los avances en la implementación de la estructura orgánica propuesta	Resultados de los avances en la implementación de la estructura orgánica propuesta
	3. Síntesis y divulgación de los protocolos para los diferentes procesos.	Realización de 3 talleres o eventos de socialización de los protocolos en los que participe al menos el 70% de los docentes, estudiantes y administrativos de la FCA	Resultados de los talleres o eventos, que incluye memorias y recomendaciones	Profesional contratado para coordinar eventos y sistematización.	Equipo directivo de la FCA, secretaria de facultad, docentes invitados y participantes	Resultados de los talleres o eventos, que incluye memorias y recomendaciones	Resultados de los talleres o eventos, que incluye memorias y recomendaciones	Resultados de los talleres o eventos, que incluye memorias y recomendaciones
	4. Evaluar y proponer esquemas y acciones académico-administrativas para el mejoramiento de los espacios de práctica de la Facultad (Hospital veterinario, Granjas, Jardín Botánico...)	Propuesta de esquemas y acciones académico administrativas orientadas al mejoramiento general de los espacios de práctica de la FCA.	Documento con propuesta de esquemas, acciones y responsables.	Recursos para inversión y mejoramientos locativos. Equipo directivo y líderes de los diferentes espacios de práctica	Equipo directivo y líderes de los diferentes espacios de práctica	Documento con Propuesta de esquemas y acciones académico administrativas orientadas al mejoramiento	Resultados de la implementación de los esquemas y acciones propuestas en el año anterior, en términos de eficiencia,	Resultados del impacto de la implementación de los esquemas y acciones propuestas en el año 2024.

						general de los espacios de práctica de la FCA.	tiempos de respuesta y percepción.	
	5. Gestión unitaria en términos de eficiencia de los laboratorios respecto a personal, equipamiento, salas de sistemas, espacio físico y recursos de apoyo.	Estrategia de operación y funcionamiento de laboratorios unificados para la FCA.	Documento con propuesta de intervención y gestión a laboratorios unificados para la FCA.	Por determinar	Docentes encargados de la propuesta (Voluntarios). Docentes y Personal Administrativo adscrito a los diferentes laboratorios	Documento con propuesta de intervención y gestión a laboratorios unificados para la FCA.	Resultados de la implementación, que recoge lecciones aprendidas, buenas prácticas y aspectos por mejorar.	Resultados de impacto de la implementación, que incluye recomendaciones para años posteriores
Estrategia Articular cercanamente la FCA con actores públicos y privados del Departamento, con énfasis especial en las subregiones.	5. 1. Inventario de las necesidades y oportunidades en CTI identificadas por los actores públicos y privados del Departamento, con el fin de encontrar líneas de acción y proyectos de interés conjunto.	Al finalizar cada periodo académico, se contará con los resultados del inventario de necesidades y oportunidades en CTI aplicado a instituciones públicas y privadas del Departamento.	Documento anual con la demanda en CTI de la región, en la cual se identifiquen y prioricen posibles líneas de acción para los grupos y unidades de la FCA.	Por determinar	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de la Unidad de proyectos. Docentes y estudiantes voluntarios.	Documento anual con la demanda en CTI de la región, en la cual se identifiquen y prioricen posibles líneas de acción para los grupos y unidades de la FCA.	Documento anual con la demanda en CTI de la región, en la cual se identifiquen y prioricen posibles líneas de acción para los grupos y unidades de la FCA. Incluye resultados en gestión de recursos y proyectos.	Documento anual con la demanda en CTI de la región, en la cual se identifiquen y prioricen posibles líneas de acción para los grupos y unidades de la FCA. Incluye resultados en gestión de recursos y proyectos.
	2. Portafolio de servicios y capacidades en CT+I+s con énfasis en el desarrollo rural. (Grupos, líneas de investigación, equipos, servicios, ...)	Portafolio de servicios revisado y actualizado a principio de cada año. Se asume como punto de partida el portafolio elaborado en el 2023. Jornada anual de conversación con los gremios y actores territoriales en torno a sus necesidades y perspectivas, en cruce con la capacidad de respuesta de la FCA.	Portafolio digital publicado y visibilizado en línea.	Por definir.	Colectivos docentes de los departamentos.	Portafolio de servicios revisado y actualizado a principio de cada año. Memorias de jornada anual de conversación con gremios y actores territoriales	Portafolio de servicios revisado y actualizado a principio de cada año. Memorias de jornada anual de conversación con gremios y actores territoriales	Portafolio de servicios revisado y actualizado a principio de cada año. Memorias de jornada anual de conversación con gremios y actores territoriales

	3. Plan de medios de divulgación para la FCA.	Disposición de un sitio web para la divulgación de resultados, continuamente actualizado con la información proveniente de los departamentos, semilleros y grupos de investigación.	Espacio Web funcional con contenidos académicos, de investigación y proyección.	Por definir	Colectivos docentes de los departamentos. Experto vinculado por tiempo parcial, que coordine contenidos.	Espacio web implementado con información actualizada	Resultados semestrales de seguimiento al uso, adherencia e impacto del sitio web	Resultados de impacto respecto al uso y aplicación de sitio web.
	4. Estructuración de la oferta de formación (formal y no formal) para la región en atención a la pertinencia, las capacidades institucionales y los requerimientos de los egresados.	Número de programas y cursos libres ofrecidos en las regiones. Convenio interinstitucional con el SENA en el que se especifiquen los aportes de la FCA para la formación de formadores.	Informe semestral de la oferta de programas y cursos en las regiones.	Por determinar	Colectivos docentes de los departamentos	Informe semestral de la oferta de programas y cursos en las regiones, que incluye plan de formación anual	Informe semestral de la oferta de programas y cursos en las regiones, que incluye plan de formación anual	Informe semestral de la oferta de programas y cursos en las regiones, que incluye plan de formación anual
Estrategia 6. Ciudadanía como principio para promover el dialogo, la participación y la interacción.	1. Reconocer, apropiar y agenciar la normativa institucional en relación con los deberes y derechos por parte de profesores, estudiantes y funcionarios.	Al menos el 70% de la comunidad de la Facultad reconoce las normas que reglamentan los deberes y derechos	Resultados de evaluación de percepción (de entrada y de salida)	Carlos Arturo Gallego	Administración, docentes y sindicatos.	Resultados de evaluación de percepción (de entrada y de salida) frente al reconocimiento y apropiación de las normas. Apropiación por parte de al menos 50% de la comunidad de la FCA. Incluye propuesta pedagógica.	Resultados de evaluación de percepción (de entrada y de salida) frente al reconocimiento y apropiación de las normas. Apropiación por parte de al menos 60% de la comunidad de la FCA.	Resultados de evaluación de percepción (de entrada y de salida) frente al reconocimiento y apropiación de las normas. Apropiación por parte de al menos 70% de la comunidad de la FCA.
	2. Incorporar transversalmente la formación ciudadana en los currículos.	Identificación e intervención de al menos 10 actividades académicas y sus respectivos PIAA que se deben ajustar con elementos de formación ciudadana. % de actores de la comunidad de la Facultad que reconocen su rol social y profesional, de manera integral y transdisciplinar, a partir de la implementación de currículos	Actividades académicas y PIAAs e intervenidos (debe realizarse en conjunto con acción de la estrategia 3)	Por definir	Comités de currículos, docentes y estudiantes de la facultad	Al menos 10 PIAA intervenidos y ajustados con elementos de ciudadanía. Resultados de encuestas de percepción.	Informe con resultados de la implementación de los 10 PIAA intervenidos y ajustados, incluye acciones de mejora y resultados de encuestas de percepción	Informe con resultados de la implementación de los 10 PIAA intervenidos y ajustados, incluye evaluación de impacto y recomendaciones para años posteriores.

		ajustados en formación ciudadana.					actualizadas.	
	3. Visibilizar y ejercer la autoridad según las normas institucionales.	Toma de decisiones ante situaciones críticas y de conflicto basada en la normatividad institucional, según el tipo de actor responsable de decidir	Informes	Por definir	Profesores administrativos, instancias de decisión	Informes anuales de gestión que evidencian toma de decisiones en coherencia con la normativa vigente	Informes anuales de gestión que evidencian toma de decisiones en coherencia con la normativa vigente	Informes anuales de gestión que evidencian toma de decisiones en coherencia con la normativa vigente
	4. Fortalecer la confianza y el respeto entre los actores de la facultad, sin distinciones de género, violencias o intereses individuales	Resultados de estudios de percepción realizados a estudiantes, docentes y administrativos de la facultad.	Informe de percepción	Por definir	Profesores, estudiantes y administrativos de la facultad.	Informe de percepción anual en el cual se evidencie una percepción positiva superior al 60%	Informe de percepción anual en el cual se evidencie una percepción positiva superior al 65%	Informe de percepción anual en el cual se evidencie una percepción positiva superior al 70%