Corporación
de Estudios
Tecnológicos
del Norte del Valle

Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030

“Aportando a la transformación social”

2021

Gestión institucional

Cartago, Valle del Cauca

Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle
P.J. Resolución No. 3712 de 1971 – NIT. 891.401.313-4

ACUERDO No. 012 - 2021

POR EL CUAL SE APRUEBA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021-2030 "APORTANDO A LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL"

El Consejo Directivo de La Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle, en uso de sus facultades legales, estatutarias y,

CONSIDERANDO:

- Que, el Articulo 26 Numeral 1 de los estatutos vigentes establece entre las funciones del Consejo Directo: "*Definir políticas y lineamientos estratégicos que permitan cumplir con el objetivo misional, y que garanticen la buena marcha de la Institución en concordancia con la Constitución, las leyes de la nación, los Estatutos y demás reglamentos internos*".
- Que, la estructura del Plan de Desarrollo Institucional se desagrega en cuatro (4) Objetivos Corporativos y cuatro ejes estratégicos. Desde estos se proponen proyectos, estrategias y planes de acción.
- Que, las Instituciones de Educación Superior, debe diseñar y adoptar un plan estratégico que defina las directrices generales y oriente el proceso de crecimiento y desarrollo institucional a largo plazo.
- Que, el Comité de desarrollo institucional y Comité de Calidad, de manera concertada con los demás estamentos de la institución construyeron el Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2030.
- Que, el Comité de Desarrollo Institucional y Comité de Calidad, a través de la rectoría, hicieron llegar a los honorables Consejeros el documento proyecto de Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030, para su respectivo análisis, evaluación, ajustes y toma de decisiones.
- Que, el Comité de Desarrollo Institucional y Comité de Calidad, realizaron los ajustes sugeridos por el Consejo Directivo al Plan de Desarrollo Institucional.
- Que, el Comité de Desarrollo Institucional y Comité de Calidad, a través de la rectoría, en reunión ordinaria del mes de junio acta 008 de 2021, socializo con el Consejo Directivo el proyecto de Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2021-2030.
- Que, una de las funciones del Consejo Directivo según estatutos vigentes en el artículo 26 Numeral 2 es: "Analizar, evaluar, conceptuar y tomar decisiones en cuanto a expedir o modificar plan de desarrollo institucional, PEI, políticas, objetivos y estrategias"
- Que, en virtud de lo anterior el Consejo Directivo:

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO Aprobar el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030 "Aportando a la transformación social".

ARTÍCULO SEGUNDO Comuníquese y Cúmplase

Dado en Cartago - Valle, el primer (01) día del mes de julio del año dos mil veintiuno (2021).

GUSTAVO ADOLFO GONZÁLEZ R.
Vicepresidente Consejo Directivo

LEIDY TATIANA REBELLON LUGO.
Secretaria General (*Ad-honorem*)

MARÍA DE LA CRUZ MOSOCOSO Q.
Secretaria Consejo Directivo

Copia: Rectoría, archivo

Página 1 de 1
Acuerdo No. 012 de 2021

CONTENIDO

PRESENTACIÓN 7

RESEÑA HISTÓRICA 9

PROPÓSITOS FUNDAMENTALES 11

MARCO LEGAL Y NORMATIVO 13

NORMAS EXTERNAS 13

METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCION DEL PLAN DE DESARROLLO 28

ANALISIS DE CONTEXTO DE LA EDUCACION SUPERIOR 29

Contexto Internacional 30

Contexto Nacional 34

RESULTADOS Y LOGROS PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2011-2020 61

DIAGNOSTICO GENERAL INSTITUCIONAL 107

FORMULACION PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2030 128

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 131

BIBLIOGRAFÍA 146

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.Correlación objetivos de desarrollo sostenible – prospectiva institucional 31
Tabla 2. Saberes necesarios para la educación del futuro 36
Tabla 3. Objetivos fundamentales Acuerdo por lo superior 37
Tabla 4. Apuestas y estrategias Acuerdo por lo superior 37
Tabla 5.Identificación problemas nodales por apuestas 46
Tabla 6. Encuadre aspectos Acuerdo por lo superior- Procesos Institucionales 54
Tabla 7. Tendencias Educación Superior 55
Tabla 8. Desafíos Plan Nacional Decenal de Educación 56
Tabla 9. Encuadre Pacto PND - Prospectiva Institucional 58
Tabla 10. Encuadre Plan Departamental de Desarrollo - prospectiva Institucional 60
Tabla 11. Encuadre Plan de Desarrollo Municipal - prospectiva institucional 61
Tabla 12. Medición Integrada por objetivos corporativos 63
Tabla 13. Resultado Objetivo corporativo Desarrollo Institucional 68
Tabla 14. Medición integrada objetivo Gestión de la Educación 69
Tabla 15. Resultado objetivo corporativo Gestión de la Educación 91
Tabla 16. Medición Integrada objetivo Gestión Administrativa y Financiera 92
Tabla 17. Resultado objetivo corporativo Gestión Administrativa y Financiera 103
Tabla 18. Medición integrada Gestión de Control 103
Tabla 19. Resultado Objetivo Corporativo Gestión de Control 106
Tabla 20. Oferta programas académicos presenciales 108
Tabla 21.Oferta programas en convenio 109
Tabla 22.Población Matriculada 2011-2020 110
Tabla 23.Estadísticas detalladas matriculados programas presenciales 110
Tabla 24.Deserción 2011-2020 112
Tabla 25.Estadísticas detalladas deserción programas presenciales 113
Tabla 26.Graduados 2011-2020 114
Tabla 27.Personal Docente y Administrativo 114
Tabla 28. Grupos de Investigación en la Institución 115
Tabla 29. Oferta programas posgraduales 2015-2019 117
Tabla 30. Componentes sistemas de información académico 118
Tabla 31. Otros sistemas de información 119

Tabla 32. Medios Educativos 120
Tabla 33. Laboratorios TIC 121
Tabla 34.Laboratorios Complementarios 122
Tabla 35. Matriz DOFA consolidada 125
Tabla 36. Relación ejes - objetivos - procesos 130
Tabla 37. Referenciación construcción PDI 2021-2030 131
Tabla 38. Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Gobierno y Dirección 134
Tabla 39. Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Desarrollo Académico e interacción social 137
Tabla 40.Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Administración y Gestión 141
Tabla 41.Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Evaluación, autorregulación y mejoramiento 144

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estructura organizacional 25
Ilustración 2. Referentes Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030 30
Ilustración 3 .Evolución de la matrícula de pregrado universitario vs matrícula de pregrado Sistema de Educación Superior 34
Ilustración 4.Participación en la matrícula de pregrado universitario por Áreas del conocimiento 35
Ilustración 5. Pactos Plan Nacional de Desarrollo 58
Ilustración 6. Funciones institucionales 107
Ilustración 7. Ejes estratégicos PDI 2021-2030 128
Ilustración 8. Objetivos corporativos PDI 2021-2030 129

PRESENTACIÓN

El presente documento contiene los lineamientos estratégicos de la prospectiva para la Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle para los próximos 10 años.

Este plan parte de un contexto marcado por la incertidumbre de la situación social, económica y de salud con la llegada de la pandemia por el nuevo coronavirus COVID -19 sumado a diferentes cambios normativos que promulgan la diversidad de las Instituciones de Educación Superior sin fijar alcances a partir de las capacidades institucionales.

El ejercicio de construcción del Plan de Desarrollo 2021-2030 parte de la revisión de fuentes primarias como los ejercicios de monitoreo de los planes de acción, revisiones por dirección, procesos de autoevaluación, implementación de metodología de riesgos, proyectos institucionales sumado a la participación de grupos de interés internos como el Consejo Directivo, docentes, líderes de proceso, entre otros, que realizan un análisis de la situación actual a partir de la identificación de capacidades internas y factores externos que impactan la gestión institucional. Adicionalmente, las fuentes internas fueron complementados con la revisión de importantes documentos que enmarcan las perspectivas institucionales tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Acuerdo por lo Superior 2034, Plan Nacional Decenal de Educación 2016- 2026 y Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Municipal.

La formulación de este Plan de Desarrollo como el anterior, se sustenta en un modelo de planeación estratégica, orientada a resultados como base fundamental de la proyección de las acciones pertinentes con las que se construirá el futuro deseado de la institución, aprovechando las oportunidades del entorno para superar las limitaciones internas, apoyándose además en los elementos fundamentales del direccionamiento: misión, visión, principios, valores y los lineamientos señalados en las normas básicas de la institución.

El Plan de Desarrollo parte de la elaboración de un diagnóstico de la situación actual, puntualizando en los problemas más relevantes, fundamentado en los propósitos que acompañan la formulación del Plan, como son el de generar una propuesta para facilitar, priorizar y resolverlos desde

el ejercicio DOFA, herramienta administrativa aplicada con el acompañamiento de los distintos actores y base de la elaboración de las propuestas de acción en su estructura, permitiéndole a la Corporación trabajar en el contexto de la planeación integral dentro de un marco moderno y competitivo.

La estructura del Plan se desagrega en tres (3) ejes estratégicos **Gobierno y Dirección, Desarrollo académico e interacción social** y **Administración y Gestión**, adicional a un eje transversal denominado **Evaluación, Autorregulación y Mejoramiento,** soportado en el Sistema Interno de aseguramiento de la calidad. Estos ejes se desagregan en los objetivos corporativos vigentes como son Desarrollo Institucional, Gestión de la Educación y Gestión Administrativa y Financiera que se aterrizan en proyectos y estrategias consolidados en planes de acción anual, cumpliendo con las etapas de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

RESEÑA HISTÓRICA

La Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle, antes Centro Universitario del Norte del Valle, nació gracias al empeño de insignes representantes cívicos cartagüeños, entre quienes es meritorio destacar al desaparecido Don Jesús Ernesto Aulestia, al Doctor Alfonso Delgado Arango y el excelentísimo Monseñor José Gabriel Calderón; unidos bajo el ideal común de ampliar las posibilidades de desarrollo social, técnico, moral y cultural de la comunidad estudiantil de la ciudad como centro intelectual, de todo un radio de acción en una zona de influencia como lo son el sur - occidente Quindiano, Risaralda, Chocó y lógicamente el Norte del Valle.

Es así, como este anhelo se cristaliza cuando se le da la configuración legal al entonces llamado Centro de Estudios Superiores o Centro Universitario del Norte del Valle, con la Resolución No. 3712 del veintiuno (21) de septiembre de mil novecientos setenta y uno (1971) emanada de la Gobernación del Valle, y mediante el Acuerdo No. 45 del diez (10) de julio de mil novecientos setenta y cinco (1975), se obtiene la Licencia de funcionamiento proferida por el ICFES, para los programas de Tecnología en Contabilidad y Tecnología en Administración de Empresas. Igualmente, por virtud del Acuerdo No. 251 del veinticuatro (24) de octubre del mismo año, se concedió licencia de funcionamiento al programa de Tecnología en Administración Agropecuaria.

En el año de mil novecientos setenta y siete (1977) por Resolución No. 3955 del Ministerio de Educación expedida el seis (6) de mayo, y por el Acuerdo No. 225 del trece (13) de diciembre de mil novecientos setenta y seis (1976) emanada de la Junta Directiva del ICFES, se obtuvo la aprobación de los programas Tecnológicos de Contabilidad y Administración Agropecuaria respectivamente.

En 1977 se acuerda suspender la Tecnología en Administración de Empresas y en el año de mil novecientos ochenta y siete (1987) se da inicio al proyecto de incorporar la Tecnología en Café y Diversificación en la modalidad a distancia. A dicho proyecto, el ICFES le otorga la licencia de funcionamiento en mil novecientos ochenta y nueve (1989), mediante Resolución No. 016 del veintiséis (26) de enero; finalmente es aprobada el treinta (30) de julio de mil novecientos noventa y uno (1991) con la Resolución No. 2047.

Posteriormente se incorpora la Tecnología en Sistematización de Datos, otorgándosele Licencia de Funcionamiento el día treinta (30) de diciembre de mil novecientos noventa y uno (1991).

En el año de 1995 y siguiendo los lineamientos de la Ley 30 de 1992, el Consejo Directivo aprueba la creación de las Tecnologías en: Recursos Naturales y del Ambiente, Administración Agropecuaria, Administración Comercial y Financiera, Administración de Empresas, Mercadeo y Ventas y procede a notificarlas al ICFES.

Durante el año 2003, se trabajó en la conformación del Centro de Educación no Formal, con el objetivo de ofrecer a la comunidad del área de influencia programas de formación laboral. Éste proyecto es aprobado por la Secretaría de Educación Municipal, con la Resolución 012 del 30 de enero de 2004.

En el marco de la Ley 749 de 2002, la Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle, se ha redefinido Institucionalmente para ofrecer sus programas académicos por ciclos propedéuticos. Proyecto aprobado el 11 de agosto de 2008 con Resolución 5106.

A raíz del proceso de crecimiento y desarrollo que pretende alcanzar la Corporación, se han establecido convenios de cooperación interinstitucional con otras universidades como Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Universidad de Magdalena, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN), Universidad Pontificia Bolivariana (UPB), la Institución Universitaria Escuela Colombiana de Mercadotecnia (ESCOLME) y la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), con el fin de diversificar la oferta académica, planear y ejecutar acciones de carácter investigativo, académico, de extensión y cultura que redunden en beneficio de la población.

Conscientes de la importancia de llevar a cabo procesos de acreditación de alta calidad, desde el año 2009, la Institución viene trabajando en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001 como plataforma de gestión y organización.

En el año 2014, se obtiene certificación de calidad a la luz de la norma ISO 9001:2008 ante el organismo certificador Bureau Veritas Colombia y actualmente se cuenta con la recertificación bajo norma 9001:2015.

En el año 2017, se continúan aunando esfuerzos para el fortalecimiento de procesos como miras a la acreditación de programas y diversificación de la oferta académica.

En la actualidad, la Corporación de Estudios Tecnológicos realiza procesos de capacitación de acuerdo a las necesidades del municipio y su zona de influencia, además de proyectos adicionales establecidos en su Plan de Desarrollo Institución “Crecimiento y Desarrollo Institucional con calidad y responsabilidad social 2011-2020”.

Se podría decir que esta Institución es de carácter cívico por cuanto no recibe aportes de entidades estatales o privadas y sus socios son ilustres ciudadanos Cartagüeños que han optado por apostarle a la educación, realizando contribuciones en efectivo o en especie sin que esto represente para ellos algún tipo de beneficio económico, como tampoco generación de gastos a la institución.

PROPÓSITOS FUNDAMENTALES

Contribuir al desarrollo de una cultura científica, tecnológica y de convivencia mediante la formación holística y científica de profesionales con mentalidad amplia, abierta y flexible, de pensamiento autónomo y creativo, con conciencia ecológica y social, educándolos para la auto gestión, el liderazgo y la participación.

Formar un profesional idóneo en su desempeño científico, en la praxis y en su relación con la sociedad.

Ejercer la docencia vinculando la investigación a los procesos de enseñanza- aprendizaje, fundamentando el quehacer en la persona como centro y razón de ser.

Generar un proceso de enseñanza-aprendizaje en estrecho contacto con el medio, de tal manera que sea el contexto mismo quien evalúe la calidad del servicio y se beneficie de él.

Vincular la Institución con el medio social externo, desde su función de docencia, investigación y extensión, ofreciendo aportes y soluciones a problemas de desarrollo regional con proyecto nacional.

Establecer como filosofía pedagógica la interacción activa entre docentes y estudiantes, en términos de libertad de expresión y respeto mutuo, como factor indispensable para la construcción del conocimiento.

Mantener una comunicación permanente con las demás instituciones de educación, con el fin de coordinar acciones tendientes a dinamizar, reforzar o complementar las actividades de investigación, docencia y extensión.

Generar los mecanismos de bienestar universitario tendientes a lograr la permanencia e incremento de la población estudiantil.

Propender por la excelencia de su gestión

MARCO LEGAL Y NORMATIVO

NORMAS EXTERNAS

Constitución Política de Colombia 1991

Los principios fundamentales que orientan la acción de quienes cumplen la función de forjar a los ciudadanos para el nuevo rol Institucional, empiezan a enunciarse desde el Preámbulo de la Constitución Política de Colombia de 1991, el cual textualmente reza: El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un manejo jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad Latinoamericana... (Nacional, 1991).

El **artículo 1** de la Constitución Política expresa "Colombia es un estado social de derecho organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general". El sector educativo, es el responsable de la formación de un nuevo hombre que viva y asuma la democracia, la participación, la autonomía institucional, su pluralismo y cultura, la solidaridad ciudadana y la capacidad de generar nuevas propuestas como lo señala la Constitución Política de 1991.

Artículo 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio.

Artículo 27. El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Artículo 41. En todas las instituciones de educación oficial o privadas, serán obligatorios el estudio de la Constitución y la instrucción cívica. Así mismo se fomentarán prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana...

Artículo 67. La educación es un derecho de la persona y un Servicio Público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, la paz y la democracia, y en la práctica del trabajo y la recreación para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.

El estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación. Corresponde al estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio.

Artículo 68. Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La ley establecerá las condiciones para su creación y gestión.

La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación.

La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente...

Artículo 69. Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la Ley.

La Ley establecerá un régimen especial para las universidades del estado.

El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo.

El estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas para la educación superior.

Artículo 70. El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad cultural.

La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país. El Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación.

Artículo 71. La búsqueda de conocimiento y la expresión artística son libres. Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general a la cultura. El estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomentan la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos a personas e instituciones que ejerzan estas actividades.

Ley 30 del 28 de diciembre de 1992 (Ministerio de Educación Nacional, 1992)

Contempla a través de su articulado los siguientes aspectos sobre la educación superior:

Artículo 1: La Educación Superior es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación

media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.

Artículo 2: La Educación Superior es un servicio público cultural, inherente a la finalidad social del Estado.

Artículo 3: El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente Ley, garantiza la autonomía universitaria y velara por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.

Artículo 4: La Educación Superior, sin perjuicio de los fines específicos de cada campo del saber, despertara en los educandos un espíritu reflexivo, orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico que tenga en cuenta la universalidad de los saberes y la particularidad de las formas culturales existentes en el país. Por ello, la Educación Superior se desarrollara en un marco de libertades de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y de cátedra.

Artículo 5: La Educación Superior será accesible a quienes demuestren poseer las capacidades requeridas y cumplan con las condiciones académicas exigidas en cada caso.

Artículo 7: Los campos de acción de la Educación Superior, son: el de la técnica, el de la ciencia, el de la tecnología, de las humanidades, el del arte y el de la filosofía.

Artículo 29: La autonomía de las instituciones universitarias o escuelas tecnológicas y de las instituciones técnicas y profesionales estará determinada por su campo de acción y de acuerdo con Ley 30.

Artículo 96: Las personas naturales y jurídicas de derecho privado pueden, en los términos previstos en la Ley, crear instituciones de Educación Superior.

Artículo 98: Las instituciones privadas de Educación Superior deben ser personas jurídicas de utilidad común, sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones, fundaciones, o instituciones de economía solidaria.

Artículo 108: Las instituciones de Educación Superior tendrán la obligación de proporcionar a los estudiantes servicios adecuados y actualizados.

Ley 115 de 1994 o Ley General de la Educación (MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, 1994)

Artículo 1º.- *Objeto de la Ley***.** La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público

Ley 749 de Julio 19 de 2002. (Ministerio de Educación Nacional, 2002)

Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica.

Artículo 2: Instituciones tecnológicas. Son instituciones de Educación Superior, que se caracterizan por su vocación e identidad manifiestas en los campos de los conocimientos y profesiones de carácter tecnológico, con fundamentación científica e investigativa. Estas instituciones podrán

ofrecer y desarrollar programas de formación hasta el nivel profesional, solo por ciclos propedéuticos y en las áreas de las ingenierías, tecnología de la información y administración, siempre que se deriven de los programas de formación tecnológica que ofrezcan, y previo cumplimiento de los requisitos señalados en la presente ley.

Artículo 3: De los ciclos de formación. Las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior organizarán su actividad formativa de pregrado en ciclos propedéuticos áreas de las ingenierías, tecnología de la información y administración, así:

El primer ciclo, estará orientado a generar competencias y desarrollo intelectual como el de aptitudes, habilidades y destrezas al impartir conocimientos técnicos necesarios para el desempeño laboral en una actividad, en áreas específicas de los sectores productivo y de servicios, que conducirá al título de técnico profesional en... La formación técnica profesional comprende tareas relacionadas con actividades técnicas que pueden realizarse autónomamente, habilitando para comportar responsabilidades de programación y coordinación.

El segundo ciclo, ofrecerá una formación básica común, que se fundamente y apropie de los conocimientos científicos y la comprensión teórica para la formación de un pensamiento innovador e inteligente, con capacidad de diseñar, construir, ejecutar, controlar, transformar y operar los medios y procesos que han de favorecer la acción del hombre en la solución de problemas que demandan los sectores productivos y de servicios del país. La formación tecnológica comprende el desarrollo de responsabilidades de concepción, dirección y gestión de conformidad con la especificidad del programa, y conducirá al título de Tecnólogo en el área respectiva.

El tercer ciclo, complementará el segundo ciclo, en la respectiva área del conocimiento, de forma coherente, con la fundamentación teórica y la propuesta metodológica de la profesión, y debe hacer explícitos los principios y propósitos que la orientan desde una perspectiva integral, considerando, entre otros aspectos, las características y competencias que se espera posea el futuro profesional. Este ciclo permite el ejercicio autónomo de actividades profesionales de alto nivel, e implica el dominio de conocimientos científicos y técnicos y conducirá al título de profesional en... Las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de Educación Superior en forma coherente con la formación alcanzada en

cada ciclo, podrán ofrecer programas de especialización en un campo específico del área técnica, tecnológica y/o profesional. Esta formación conducirá al título de especialista en...

Ley 1188 de abril 25 de 2008 (Ministerio de Educación Nacional, 2008)

Con la cual se regula el registro calificado, instrumento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior de programas de Educación Superior, exigido para poder ofrecer y desarrollar un programa

Decreto 1075 de mayo 26 de 2015 (Ministerio de Educación Nacional, 2015)

El Decreto Único Reglamentario del Sector Educación, los lineamientos de Educación Superior se encuentran en la parte 5 indicando la reglamentación, trámites y solicitudes de Registro Calificado, entre otros.

Acuerdo No. 002 de 2017

En este acto administrativo se establece la Política Pública para el mejoramiento del Gobierno en las Instituciones de Educación Superior desde sus objetivos, principios, claridades sobre gobierno, gobernabilidad y gobernanza.

Decreto 1330 de 2019

Por el cual se sustituye el Capítulo 2 y se suprime el Capítulo 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 -Único Reglamentario del Sector Educación. Este acto administrativo se centra en la regulación del Registro Calificado de programas académicos de la Educación Superior incluyendo medidas transitorias.

Resolución 015224 de 2020

Por la cual se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional reglamentadas en el Decreto 1075 de 2015, modificado por el Decreto 1330 de 2019, para la obtención y renovación del registro calificado"

Acuerdo 002 de 2020

Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad para programas académicos e instituciones y promover la alta calidad como atributo necesario de la educación superior, a fin de lograr que estudiantes, profesores, egresados, empleadores y la sociedad en su conjunto, reconozcan en la acreditación de programas académicos e instituciones una condición distintiva autónoma, nacional e internacional, que atiende el mejoramiento de la calidad de la educación superior, en armonía con las dinámicas sociales, culturales, científicas, tecnológicas y de innovación.

Resolución 021795 de 2020

Por la cual se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de programa reglamentadas en el Decreto 1075 de 2015, modificado por el Decreto 1330 de 2019, para la obtención y renovación del registro calificado.

NORMAS INTERNAS

- Acta de Constitución
- Estatutos Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle. Resolución 01403 de 2021
- Acuerdos: Expedidos por el órgano competente (Consejo Directivo, Consejo Académico)
- Resoluciones: Emanadas de la Rectoría

Filosofía Institucional

Visión

Para el año 2030, seremos una Institución de excelencia, reconocida por la calidad de su servicio educativo, de sus procesos de investigación, innovación y desarrollo y la pertinencia de su oferta académica; caracterizados por la formación integral, inclusiva, intercultural y diversa, aportando a la transformación social y desarrollo sostenible.

Misión

Somos una Institución de Educación Superior, sin ánimo de lucro, facultada para ofrecer programas de formación hasta el nivel profesional, por ciclos propedéuticos, generando competencias, difundiendo conocimientos con fundamentación científica e investigativa, para formar profesionales desde una perspectiva integral que permita el fortalecimiento y desarrollo socio – económico en la construcción de una sociedad nueva.

Valores

Honestidad: Respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.

Humildad: Conocimiento de las propias limitaciones y debilidades y obrar de acuerdo con este.

Integridad: Obrar con rectitud y apego a los principios.

Intelectualidad: Dedicación al estudio y a la reflexión crítica sobre la realidad

Cooperación: Trabajo en equipo

Principios Rectores

El respeto a la dignidad de la persona

El respeto a los derechos humanos, a la paz y a la Democracia (Artículo 67 de la Constitución Nacional)

La autonomía universitaria, consagrada en el Artículo 69 de la Constitución Nacional

La equidad en la oportunidad de acceso a los programas académicos que ofrece la Institución.

El respeto al pluralismo ideológico en todas sus manifestaciones.

La libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra (artículo 31 – Ley 30 de 1992).

La difusión de las ideas que enmarcan nuestra cultura.

La educación del hombre y de la sociedad para que contribuyan al respeto de los grandes equilibrios del entorno natural y de la vida.

Objetivos Institucionales

La Institución asume como objetivos primordiales, los establecidos en el artículo **6** de la Ley 30 de 1992, a saber:

Profundizar en la formación integral de personas provistas de un sentido crítico; capaces de analizar los problemas de la sociedad y plantear y llevar a cabo soluciones a los mismos; y asumir las responsabilidades sociales, profesionales e investigativas que les corresponda.

Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país y de la humanidad.

Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético en el orden nacional, regional e internacional.

Prestar a la comunidad un servicio con responsabilidad social y con altos estándares de calidad, los cuales hacen referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.

Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden y a la educación a lo largo de la vida para facilitar el logro de sus correspondientes fines.

Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas, así como con los diferentes sectores sociales, productivos y de investigación del país, de la región y del mundo.

Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y su articulación con sus homólogas internacionales en favor de la construcción de espacios y redes del conocimiento.

Desarrollar procesos de internacionalización que permitan la creación de agendas bilaterales y regionales, la armonización con otros sistemas de Educación Superior, la participación solidaria en acciones de cooperación internacional para el desarrollo y la promoción internacional del sistema educativo colombiano.

Promover y facilitar la movilidad nacional e internacional del personal docente e investigativo y de los estudiantes como elemento esencial de la calidad y la pertinencia de la Educación Superior.

Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.

Promover el emprendimiento y la innovación en los estudiantes.

Fomentar la vinculación de los estudiantes y egresados al sector productivo y de servicios.

Promover la preservación de un ambiente sano y fomentar la educación y cultura ecológica.

Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país.

Política de Calidad

«Como Institución de Educación Superior, estamos comprometidos con el mejoramiento continuo de todos los procesos institucionales y de seguridad y salud en el trabajo, enmarcados en el cumplimiento de los requisitos legales, para satisfacer necesidades presentes y futuras de las partes interesadas, acorde con la dinámica del contexto».

Objetivos de Calidad

1. Desarrollo institucional: Crecimiento y desarrollo institucional estructurados desde la planificación estratégica y la gestión de los procesos misionales y de apoyo, direccionados hacia la prestación de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de la comunidad:

2. Gestión de la educación: Fortalecimiento de los procesos misionales, asegurando el acceso y la permanencia de los estudiantes, el desarrollo profesional y personal de los docentes, formulando planes para la internacionalización y el mejoramiento de la calidad.

3. Gestión administrativa: Optimización de recursos y cumplimiento de las metas fijadas en el plan estratégico desde la gestión, administración y fortalecimientos del talento humano, los recursos financieros y los recursos físicos.

4. Gestión de control: Cumplimiento de la Misión Institucional, a través de un sistema integral de medición de la gestión para el mejoramiento continuo de la calidad como base de la competitividad de la Institución.

5. Integración con el sistema de seguridad y salud en el trabajo: Promover hábitos de comportamiento seguro y controles operacionales dentro de la población trabajadora, encaminados a prevenir la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Estructura Organizacional

Ilustración 1. Estructura organizacional

Fuente. Elaboración propia

Órganos de Dirección y Administración

Asamblea General

Es la máxima autoridad de orientación y control de resultados de la Corporación. Sus decisiones serán de obligatorio cumplimiento para todos los miembros de la Institución, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales y estatutarias.

Consejo Directivo

El Consejo Directivo es la máxima autoridad de dirección estratégica, académica, administrativa y financiera de la Corporación. Corresponde a éste órgano asegurar y velar por la buena marcha de la Institución y que sus actuaciones sean acordes con las disposiciones constitucionales, legales, estatutarias y reglamentarias. Está subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General y es responsable ante ésta, por el funcionamiento de la Corporación. Para el efecto delega en el rector la gestión y operatividad de los procesos institucionales.

Consejo Académico

Es una autoridad académica de la institución, órgano consultivo y asesor del Consejo Directivo y de la Rectoría en todos los asuntos académicos. Tiene la responsabilidad de diseñar las políticas de Excelencia Académica, controlar y verificar la aplicación y efectividad de las mismas. Además, vigilar y dar estricto cumplimiento a todas las disposiciones de orden académico, contempladas en la Constitución Nacional, en las leyes de la República, en los reglamentos internos y actos administrativos emanados del Ministerio de Educación y del Consejo Directivo de la Corporación de Estudios Tecnológicos.

Rector

El Rector es el representante legal de la Corporación, ordenador del gasto y como primera autoridad ejecutiva y administrativa responsable de la gestión y ejecución de las orientaciones y políticas generadas por la Asamblea General y el Consejo Directivo para las distintas actividades académicas, investigativas, administrativas, financieras y otras que, a juicio de los órganos colegiados, aseguren el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Vicerrectoría Académica

Instancia de gobierno encargada de dirigir, evaluar y controlar con carácter gerencial y de gestión los programas y proyectos académicos de la Institución.

Directores de Unidad

El Director de unidad equivale al decano de las Instituciones universitarias. Es el responsable de gerenciar las actividades académicas aplicadas al programa académico que regenta.

Investigaciones

Organismo encargado de coordinar, supervisar y asesorar las actividades de investigación que se dan como interrelación de las funciones sustantivas que desarrolla la Corporación.

Extensión y relación con sector externo

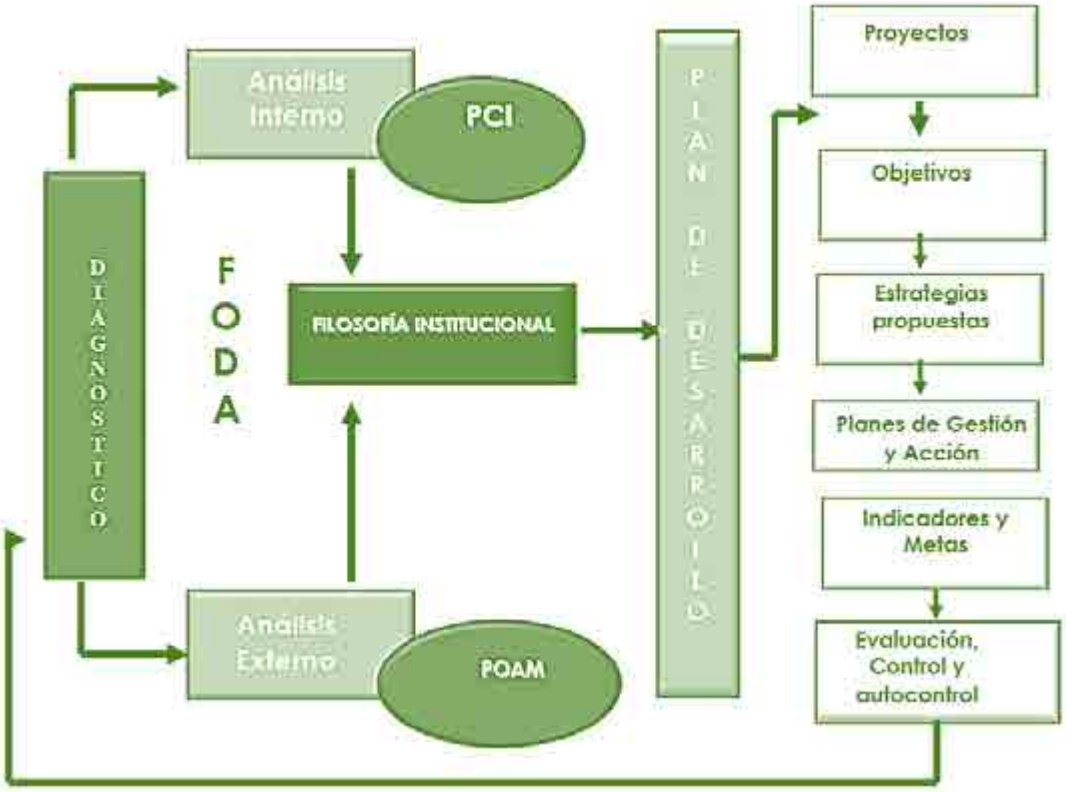
Organismo encargado de desarrollar, coordinar y fomentar actividades de extensión y proyección social desde cada programa académico, de tal forma que impacten en la sociedad

Vicerrectoría Administrativa y financiera

Autoridad encargada de gestionar y administrar eficientemente los recursos de la Corporación de Estudios Tecnológicos.

METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCION DEL PLAN DE DESARROLLO

En el siguiente gráfico se presenta la metodología de trabajo aplicada con las correspondientes etapas de formulación del Plan de Desarrollo Institucional **"Aportando a la Transformación Social"** 2021-2030



Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2011-2020

ANALISIS DE CONTEXTO DE LA EDUCACION SUPERIOR

Dentro de las fases que se llevaron a cabo para proponer el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030, se revisaron diferentes fuentes internas y externas que conducen a conocer la realidad institucional frente al contexto de la Educación Superior en cuanto a planes globales, nacionales, regionales, locales y resultados institucionales que permiten identificar la línea base de los proyectos, además de analizar las capacidades frente a los factores externos.

Ilustración 2. Referentes Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030

Fuente: Elaboración propia

Contexto Internacional

Uno de los puntos de partida de la proyección estratégica 2021 -2020 es la articulación con los objetivos de desarrollo sostenible establecidos por la Organización de las Naciones Unidas ONU, particularmente en el CONPES 3918 de 2018, documento de política pública donde se establece la Estrategia para la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) para el país.

En Colombia, se evidencia una alineación de los ODS alrededor de todas estas agendas: 92 metas ODS tienen acciones específicas definidas en el PND 2014-2018; los esfuerzos realizados por el país para ser admitido en los 23 Comités de la OCDE han permitido avances importantes en 87 metas ODS; la estrategia de Crecimiento Verde está relacionada directamente con 86 metas de la agenda ODS; y la implementación de los Acuerdos de Paz suscritos por el Gobierno nacional tendrán un impacto directo en al menos 68 de las metas ODS (Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES, 2018).

En el caso particular, se busca que los procesos de la Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle coadyuven al alcance de los siguientes objetivos de desarrollo sostenible:

Tabla 1.Correlación objetivos de desarrollo sostenible – prospectiva institucional

Objetivo de desarrollo sostenible	Metas establecidas en la Agenda 2030	Aporte desde la prospectiva institucional
	Asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria Aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las ***competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales***, ***para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento***	Desde la Institución se han definido estrategias para el ingreso y permanencia de los estudiantes a la Educación Superior mediante la oferta de programas académicos de calidad. Los diseños curriculares de los programas se orientan al alcance de las competencias ocupacionales establecidas por las mesas sectoriales, las competencias del proyecto Tuning para América Latina y las competencias del siglo XXI. El programa busca motivar la creatividad para la generación de negocios, proyectos productivos y emprendimientos sociales.
	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas	Los programas promueven la creación y el fortalecimiento empresarial dándole mayor valor a la generación de negocios y visión moderna administrativa. A partir del desarrollo formativo en un contexto competitivo y económico naranja se motiva y fomenta el desarrollo creativo con innovación para el desarrollo empresarial.

	empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros	
	Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas	Formación y promoción de la diversificación empresarial y generación de valor en un entorno globalizado y competitivo.
	Lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.	La Educación como herramienta para mejorar la calidad de vida de las personas Dignificación de las personas mediante los procesos de formación Desarrollo de procesos investigativos con responsabilidad social y aporte al tejido empresarial. Democratización de la Educación Superior mediante facilidades de acceso como becas, planes de financiación y programas especiales. Continuidad en políticas de inclusión en la Educación Superior.
	Las ciudades son hervideros de ideas, comercio, cultura, ciencia, productividad, desarrollo social y mucho más. En el mejor de los casos, las ciudades han permitido a las personas progresar social y económicamente. Los problemas que enfrentan las ciudades se pueden vencer de manera que les permita seguir prosperando y creciendo, y al mismo tiempo aprovechar mejor	Formación en educación superior pertinente que contribuya al desarrollo regional y el progreso de las personas. Graduados comprometidos con aportar a la transformación social. Vinculación a redes y comité orientados al fortalecimiento de la

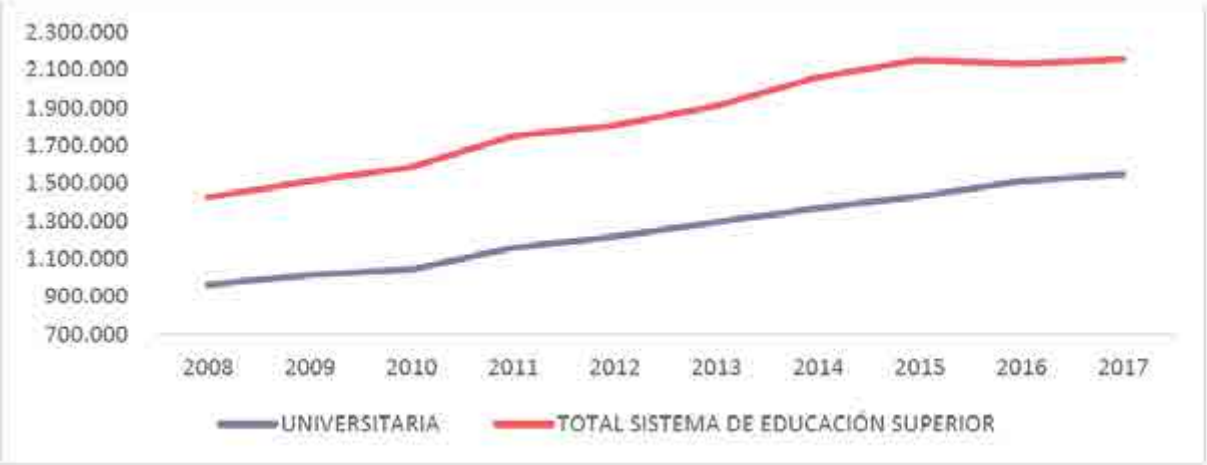
	los recursos y reducir la contaminación y la pobreza.	competitividad, emprendimiento y crecimiento económico. Desarrollo de proyectos sostenibles y sustentables.
	Promoción de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, la provisión de acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles Promoción de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, la provisión de acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible	Formación integral de ciudadanos comprometidos con el mejoramiento social posconflicto mediante la creación y/o acceso a oportunidades. Desarrollo de políticas orientadas a la inclusión y diversión. Proyectos de investigación pertinentes que contribuyan al mejoramiento de la región y la apropiación social del conocimiento. Aporte al mejoramiento de la sociedad a través de programas de responsabilidad social empresarial. Democratización de la Educación Superior mediante facilidades de acceso como becas, planes de financiación y programas especiales. La educación como herramienta hacia la transformación social.
	Alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Estas alianzas inclusivas se construyen sobre la base de principios y valores, una visión compartida y objetivos comunes que otorgan prioridad a las personas y al planeta, y son necesarias a nivel mundial, regional, nacional y local.	Gestión alineada a la prospectiva mundial aunando esfuerzos para la construcción de una mejor sociedad y disminución de las brechas de desigualdad.

Fuente: Elaboración propia a partir de revisión de Agenda 2030 (Organización de las Naciones Unidas & CEPAL, 2018)

Contexto Nacional

Durante los últimos 10 años, la matrícula de los programas de pregrado universitario, ha aumentado en un 61%, pasando de tener un total de 963.167 estudiantes matriculados en el primer semestre de 2008 a 1.548.485 en el primer semestre de 2017; este crecimiento se ha visto afectado por el crecimiento de la matrícula en todo el sistema de educación superior, la cual ha aumentado en un 51% durante el mismo periodo. En adición a ello, la participación de la matrícula universitaria en la de todo el sistema de educación superior ha aumentado considerablemente, pasando de tener un 67% en 2008 a un 73% en el año 2017 y superando la participación de la formación técnica y tecnológica, que en conjunto han tenido una participación que ha oscilado entre el 32% y el 28%. (Mejia Rodriguez, 2018)

Ilustración 3 .Evolución de la matrícula de pregrado universitario vs matrícula de pregrado Sistema de Educación Superior

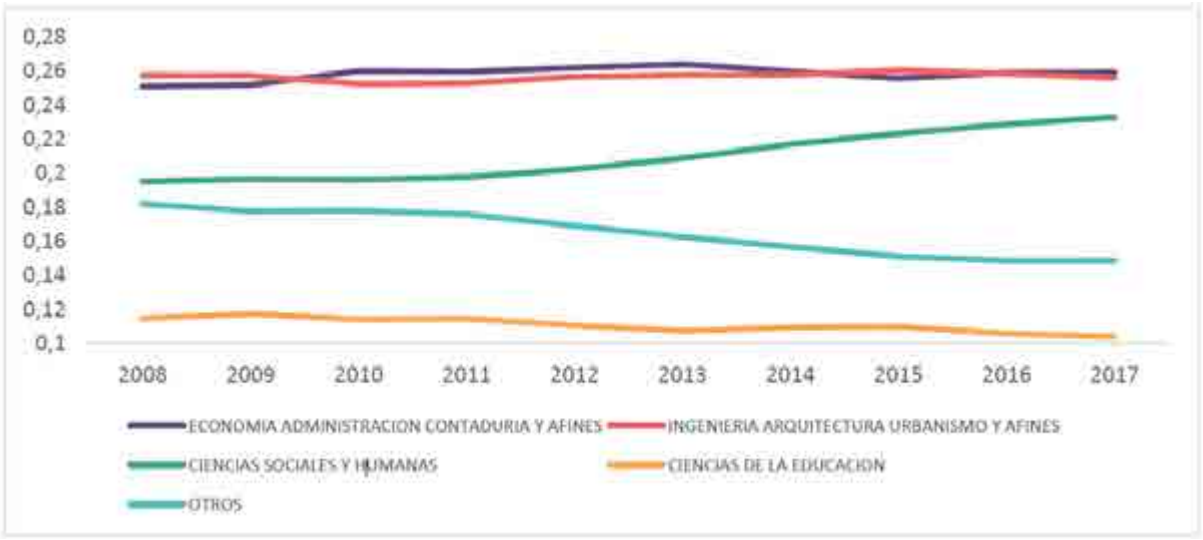


Fuente: Documento MIDE 2018.

De acuerdo al Informe del MIDE, los programas de pregrado universitario que cuentan con mayor número de matriculados son aquellos que pertenecen a las áreas del conocimiento de Economía, Administración, Contaduría y Afines e Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines, las cuales han mantenido una participación mayor al 25% dentro de toda la matrícula universitaria de 2008 a 2017, seguidos de los programas pertenecientes al área del conocimiento de Ciencias Sociales y Humanas y

ciencias de la educación, cuya participación ha oscilado entre el 19% y 23% y el 11.5% y 10.3% respectivamente en el mismo periodo de tiempo.

Ilustración 4.Participación en la matrícula de pregrado universitario por Áreas del conocimiento



Fuente: Documento MIDE 2018.

En la construcción del Plan de Desarrollo 2021 – 2030 uno de los principales referentes es el Acuerdo de Superior 2034 (Consejo Nacional de Educación Superior - CESU, 2013), Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz que es el soporte de los cambios normativos actuales sujetos a la alineación con los objetivos de desarrollo sostenible y vinculación de Colombia a la Organización de Cooperación de Desarrollo Económico OCDE.

El Acuerdo por lo superior 2034, parte de intencionalidades claras tales como:

- La paz y la convivencia son posibles en una Nación educada.
- Los estudiantes son el eje central de la educación superior, sin distingos de raza, credo, sexo, contexto cultural o filiación política y, por tanto, se les debe reconocer y respetar su dignidad, derechos y valores como centro y fin último del sistema.
- La educación superior es un derecho de todos los colombianos.
- La educación superior debe concebirse como un sistema cohesionado y articulado entre todos sus componentes y demás niveles formativos.
- La calidad debe ser un elemento inherente del sistema de educación superior para generar confianza en toda la ciudadanía frente a sus metas y para convertirse en un símbolo regional.

- Desde el sistema de educación superior se debe garantizar una gestión eficiente del conocimiento (producción, uso, transferencia y circulación).
- La educación superior debe contribuir a edificar un proyecto de país con visión internacional, que tome en consideración las dinámicas particulares de cada región.
- La educación superior debe ser financiada y sostenible, tanto por el Estado como por la sociedad, para todos los que cumplan los requisitos y deseen acceder a ella.

Las anteriores intencionalidades, están acompañadas de **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**:

Tabla 2. Saberes necesarios para la educación del futuro

Saberes del futuro	Descripción
1. Curar la ceguera del conocimiento	La primera e ineludible tarea de la educación es enseñar un conocimiento capaz de criticar el propio conocimiento. Debemos enseñar a evitar la doble enajenación: la de nuestra mente por sus ideas y la de las propias ideas por nuestra mente. El primer objetivo de la educación del futuro será dotar a los alumnos de la capacidad para detectar y subsanar los errores e ilusiones del conocimiento y, al mismo tiempo, enseñarles a convivir con sus ideas, sin ser destruidos por ellas.
2. Garantizar conocimiento pertinente	La educación debe promover una "inteligencia general" apta para referirse al contexto, a lo global, a lo multidimensional y a la interacción compleja de los elementos. Esta inteligencia general se construye a partir de los conocimientos existentes y de la crítica de los mismos. Su configuración fundamental es la capacidad de plantear y de resolver problemas.
3. Enseñar la condición humana	La educación deberá mostrar el destino individual, social, global de todos los humanos y nuestro arraigamiento como ciudadanos de la Tierra. Éste será el núcleo esencial formativo del futuro.
4. Enseñar la identidad terrenal	Es necesario introducir en la educación una noción mundial más poderosa que el desarrollo económico: el desarrollo intelectual, afectivo y moral a escala terrestre.
5. Enfrentar las incertidumbres	Enseñar la comprensión significa enseñar a no reducir el ser humano a una o varias de sus cualidades que son múltiples y complejas La verdadera comprensión exige establecer sociedades democráticas, fuera de las cuales no cabe ni tolerancia ni libertad para salir del cierre etnocéntrico. Por eso, la educación del futuro deberá asumir un compromiso sin fisuras por la democracia, porque no cabe una comprensión a escala planetaria entre pueblos y culturas más que en el marco de una democracia abierta.
7. La ética del género humano	Además de las éticas particulares, la enseñanza de una ética válida para todo el género humano es una exigencia de nuestro tiempo.

Fuente: Acuerdo por lo Superior 2034.

En el Acuerdo por lo Superior 2034, se establece una visión que enmarca el futuro proyectado del sector de Educación Superior así:

"Para el año 2034 el sistema de educación superior será uno de los pilares sobre los cuales los colombianos habremos construido una sociedad en paz (justa, culta, democrática, solidaria, próspera, competitiva e incluyente), en la que convivan digna y pacíficamente ciudadanos libres, éticos, responsables y productivos."

Teniendo como punto de partida la visión, se reconocen tres objetivos fundamentales para la educación superior en relación con: acceso e inclusión, calidad y pertinencia e investigación (la ciencia, la tecnología y la innovación)

Tabla 3. Objetivos fundamentales Acuerdo por lo superior

Objetivos fundamentales	Estrategias
1. Acceso e inclusión. 2. Calidad y pertinencia 3. Investigación (la ciencia, la tecnología y la innovación)	Regionalización, nuevas modalidades educativas, internacionalización y comunidad universitaria.

Fuente: Acuerdo Por lo superior 2034.

En ese sentido, el Acuerdo proyecta las siguientes apuestas que enmarcan la gestión presente y futura de la Educación Superior en el país:

Tabla 4. Apuestas y estrategias Acuerdo por lo superior

Apuesta	Breve descripción	Estrategias
Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación	La universalidad implica una tarea precisa: la educación inclusiva, entendida como la capacidad de potenciar y valorar la diversidad, promover el respeto a ser diferente y garantizar la participación de la comunidad en una estructura intercultural de los procesos educativos. La educación inclusiva es una de las estrategias para la inclusión social.	• Estudios periódicos sobre las características de los estudiantes más vulnerables, con el fin de anticipar en la política las dificultades de acceso y permanencia y definir planes de acompañamiento que garanticen la graduación en condiciones de calidad. • Implementar didácticas, servicios de apoyo pedagógico y tutorías o cursos de nivelación. • Promover que en las IES reconozcan los méritos y competencias adquiridas con anterioridad al ingreso, de conformidad con el Marco Nacional de Cualificaciones.

		• Desarrollar estrategias que aporten a una cultura del respeto a las diferencias • Diseñar currículos integrales y flexibles con modalidades y metodologías pertinentes a las particularidades de las diversas poblaciones estudiantiles y a los contextos regionales. • Formar a los profesores en el marco de una docencia inclusiva • Reconocer y valorar el trabajo de los profesores, y garantizar su cualificación como actores centrales del proceso formativo. • Promover la organización y el trabajo alrededor de centros, grupos o programas de investigación en temas relacionados con educación inclusiva • Impulsar estructuras organizacionales que garanticen la educación inclusiva y atiendan eficientemente la diversidad estudiantil • Flexibilizar los sistemas de ingreso y las estructuras curriculares para permitir el acceso y el tránsito por los diversos niveles de la educación superior. • Sistema de evaluación de las políticas inclusivas en cada IES y operacionalizar el índice de inclusión, a partir de la definición de una línea base sobre el Estado de la inclusión en las IES.
Calidad y pertinencia	La diversificación de instituciones y programas es uno de los rasgos distintivos de la expansión de la educación superior en el mundo entero y, por supuesto, en Colombia. Nuestro sistema es muestra de diversidad Institucional en su naturaleza (pública o privada), en sus diferentes niveles (técnicos, tecnológicos, instituciones universitarias y universidades), en sus modalidades (presenciales, a distancia y mixtas), en sus orientaciones disciplinares (generalistas y especializadas), y en su orientación (seculares y religiosas).	• Fortalecer los mecanismos que permitan la evaluación permanente de resultados, avances y logros de la educación superior, sus instituciones y programas como un mecanismo fundamental para fijar objetivos al sistema y hacer seguimiento a su desarrollo • Acoger y fomentar la diversidad de la oferta educativa, permitiendo que cada IES busque el nicho desde el cual pueda desarrollar su proyecto institucional con calidad y pertinencia y orientar progresivamente el foco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad a la mejora de las instituciones de acuerdo con su naturaleza • Definir políticas para evaluar la calidad en el marco de la diversidad de programas e instituciones

		• Estructurar un sistema de aseguramiento de la calidad, SAC que actúe con mayor efectividad frente a las necesidades de acompañamiento y orientación de los estudiantes, los programas académicos, las IES y el sistema en su conjunto. • Constituir una Agencia Nacional de Calidad que articule y le dé coherencia a la acción de organismos como el CNA, CONACES y el ICFES, entre otros. • Estructurar un SAC para todo el sistema educativo, desde la educación preescolar hasta la educación superior, que opere de manera articulada • Asegurar que en el diseño, organización y actualización del SAC participen los entes departamentales y distritales y los organismos de carácter asesor o consultivo que contempla la ley para el mejoramiento de la calidad, la cobertura y la prestación de un servicio educativo pertinente. • Impulsar el mejoramiento continuo del conjunto de las IES • Garantizar que las instituciones y programas, como resultado de sus procesos de autoevaluación, implementen mecanismos precisos para la rendición de cuentas y compromisos de mejoramiento en el marco de los procesos de registro calificado y acreditación. • Diseñar los mecanismos de evaluación de resultados de aprendizaje y garantizar el uso de los resultados de la pruebas SaberPro y registro en OLE • Contar con sistemas de información completos, dinámicos, confiables y accesibles, que se constituyan en soporte fundamental para los procesos de aseguramiento de la calidad del sistema y de sus instituciones. • Garantizar recursos humanos, tecnológicos y financieros suficientes y oportunos, que sean gestionados de forma eficiente, para que el SAC funcione con calidad y efectividad • Generar programas y estímulos que reconozcan la acción de las instituciones

		de educación superior que generen valor y aporte en el desarrollo personal de su comunidad (incorporación laboral) y creen estímulos a programas innovadores.
Investigación, ciencia, tecnología e innovación	El principal desafío en materia de investigación es tejer las políticas de apoyo a la educación superior en el nuevo entramado de relaciones y coordinaciones del SCTI, ampliando su significado y sentido hacia la innovación social y la producción artística y cultural. El concepto de **innovación social** tiene entonces especial importancia, en atención a los problemas de delincuencia y violencia en la región; realidad que para Colombia es más crítica por la debilidad del Estado y su incapacidad en los últimos cincuenta años para hacerle frente a la enorme crisis social y política del país	• Fortalecer las funciones del MEN establecidas en el Decreto 1306 de 2009: promover y estimular la investigación científica, así como desarrollar nuevas metodologías y tecnologías en la educación superior • Establecer y financiar una infraestructura de laboratorios estatales y centros de investigación, desarrollo tecnológico e innovación cuyas dinámicas de creación, puesta en marcha y desarrollo, obedezcan a un proceso de priorización en las áreas estratégicas que el país defina. • Fomentar la interacción de las IES con la empresa impulsando, entre otros, la creación de nuevas spin off académicas. • Impulsar la regionalización de las ACTI, a partir de la articulación entre actores y fuentes de financiación • Impulsar prácticas pedagógicas y didácticas en los niveles de educación básica y media, orientadas a desarrollar una cultura ciudadana que valore la ciencia, la tecnología, la innovación social, el pensamiento lógico-matemático, crítico y creativo en los niños y jóvenes colombianos, y fortalecer en estas instituciones, la formación de competencias coherentes con un perfil de indagación y creación de conocimientos • Afianzar en los programas de educación superior estrategias pedagógicas que estimulen, a través de componentes transversales del currículo, competencias para el desarrollo de actividades de investigación. • Establecer, con el concurso del MEN, el CNA, CONACES y COLCIENCIAS, estándares diferenciales de calidad exigibles en investigación, según la tipología de IES que se establezcan y el nivel de programas (técnico, tecnológico, profesional, maestrías y doctorados)

		• Fortalecer las capacidades de investigación-CTI en los territorios y regiones con las IES correspondientes, con el soporte del Sistema General de Regalías • Asegurar la estabilidad del sistema de investigación en términos de recursos económicos y humanos para que sea independiente de ciclos políticos y económicos y no sea vulnerable a situaciones críticas de la economía del país • Institucionalizar el acceso abierto a los resultados de investigación como una de las estrategias principales para que la sociedad se interese, comprenda, valide y utilice el conocimiento. • Fortalecer el vínculo entre el MEN y el Ministerio de Telecomunicaciones para aprovechar el potencial de las TIC, garantizar la conectividad, impulsar la conformación de redes de investigadores de las zonas más apartadas del país y apoyar el aprendizaje basado en la red. •
Regionalización	Es importante tener en cuenta que el concepto de regionalización está relacionado, en primer lugar, con el de descentralización, el cual se define como *"un proceso mediante el cual se aumenta el poder y la autonomía de decisión y de control de los recursos, las responsabilidades y las competencias de las colectividades locales"* (Mattos en Moreno, 1994) El desarrollo de procesos descentralizadores ofrece la posibilidad de configurar un Estado que visualice su territorio como el escenario en el cual tanto las comunidades rurales como urbanas tienen la posibilidad de decidir y orientar su propio desarrollo (Castro, 1998).	• Diseñar e implementar, cuando sea necesario, programas académicos que hagan realidad las apuestas productivas locales y regionales con visión de largo plazo. • Identificar áreas de estudio y programas académicos que únicamente se puedan desarrollar en las regiones, porque requieren el soporte de elementos propios de la región, y que provoquen la contribución de diferentes sectores de la comunidad para convertirse en potencia nacional en la materia. • Generar estrategias que permitan la flexibilidad en la movilidad entre la educación para el trabajo y el desarrollo humano y la educación superior, a través de la constitución de un sistema de equivalencias entre los créditos académicos y competencias.

	Hoy la regionalización se concibe como estrategia de fomento y cierre de brechas, reconoce la importancia de promover la generación de capacidades en los territorios para que, desde su visión contextual y la lectura de las particularidades del entorno, oferten programas de calidad y pertinentes, que contribuyan al desarrollo regional.	
Articulación de la educación media y la formación para el trabajo y el desarrollo humano con la educación superior: hacia un sistema de educación terciaria	La estrategia de "articulación" es un mecanismo de interacción entre niveles, y debe ser considerada dentro del proceso que aquí también se ha denominado como articulación entre niveles educativos, pero que corresponde a la armonización de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano; a través de la creación de muchas más condiciones que permitan que todos los protagonistas, niveles y ofertas educativas, según las distintas tipologías institucionales, se integren en un proceso que permita reconocer estudios y favorecer la movilidad de los estudiantes. Esto porque, entre otros aspectos, los estudios han mostrado que el tránsito hacia la educación terciaria presenta graves problemas de homologación de créditos en las IES, así como problemas de calidad, inclusión y efectividad en este modelo	• Unificar un solo sistema nacional de información de instituciones, programas y ofertas educativas de educación terciaria, que oriente a los potenciales y actuales estudiantes sobre las características y las condiciones de calidad de la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano.
Comunidad Universitaria y Bienestar	Por comunidad universitaria ha de entenderse como el conjunto de estudiantes, profesores, egresados, personal administrativo y de servicios, y el resto de actores que hacen parte	• Desarrollar políticas y programas de bienestar institucional teniendo en cuenta criterios de universalidad, equidad, transversalidad, sostenibilidad, reciprocidad, conectividad, y pertinencia basados en estudios institucionales.

	del quehacer propio de la educación superior. Según ASCUN, el bienestar universitario contempla tres pilares fundamentales: formación integral, calidad de vida y construcción de comunidad.	• Diseñar estrategias para favorecer una participación diversa, plural y colegiada de representantes de estudiantes y profesores en los órganos asesores representativos de la dirección política de las instituciones de educación superior. • Afianzar en las instituciones condiciones de calidad que garanticen el libre desarrollo de la personalidad de los estudiantes, la formación integral y el acceso a programas de bienestar. • Exigir para el otorgamiento de registros calificados y de acreditaciones un plan de formación del profesor en los aspectos disciplinares, didácticos y pedagógicos, y evidencias de su implementación. Así mismo, solicitar evidencias que demuestren la existencia de un sistema de evaluación. • Establecer mecanismos para garantizar que las IES asuman responsablemente la rendición de cuentas y ofrezcan información confiable y veraz a públicos externos.
Nuevas modalidades educativas	El uso de las tecnologías de información y comunicación, TIC, en la educación ha posibilitado la creación de nuevos contextos y de ambientes de trabajo y aprendizaje basados en formas diferentes de interacción y comunicación mediada por plataformas tecnológicas, recursos educativos y herramientas interactivas que circulan a través de la red mundial de información o Internet. Es deber de todos los programas académicos, incluso de aquellos que se desarrollan primordialmente de forma presencial, garantizar que sus estudiantes obtengan las competencias tecnológicas necesarias para interactuar con el conocimiento en un mundo globalizado a través de realidades virtuales.	• Articular las políticas públicas de desarrollo tecnológico y de conectividad a las de educación y fomento de las nuevas modalidades educativas como una alternativa para garantizar el derecho a la educación. • Adoptar como un criterio para el otorgamiento de registros calificados y de acreditaciones que todas las instituciones de educación superior, incluso las que no ofrezcan programas virtuales o a distancia, cuenten con la infraestructura tecnológica necesaria para apoyar la docencia, la investigación y el desarrollo de procesos académicos y administrativos vía Web. • Implementar y difundir procesos de investigación que tengan en cuenta las nuevas maneras de generar y construir el conocimiento a partir del uso de espacios virtuales para publicar y producir conocimiento en red

Internacionalización	La internacionalización de la educación superior contribuye con "la mejora de la calidad de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación; mayor compromiso con los actores nacionales, regionales y mundiales; mejor preparación de los estudiantes como ciudadanos globales y nacionales; acceso de los estudiantes a programas que no están en su país de origen; mayores oportunidades para la mejora del profesorado y, a través de la movilidad, la disminución del riesgo de "endogamia" académica; posibilidad de participar en redes internacionales para llevar a cabo investigaciones sobre cuestiones urgentes en el nivel local y en el extranjero y beneficiarse de la experiencia y de las perspectivas de los investigadores de otras regiones del mundo; oportunidad de situar el desempeño institucional en el contexto de las mejores prácticas internacionales; mejora de la formulación de políticas institucionales, gobernanza, servicios estudiantiles, actividades de apoyo y aseguramiento de la calidad mediante el intercambio de experiencias más allá de las fronteras nacionales."	• Construir una política en materia de internacionalización de la educación superior con la coordinación del Ministerio de Educación Nacional y la participación de otras entidades estatales, las IES y otros actores relacionados con este proceso • Avanzar en una estrategia internacional para una armonización de estructuras curriculares que permita acumulación y transferencia de créditos académicos, así como legibilidad de las titulaciones, y que facilite el proceso. • Fortalecer la estrategia de promoción de Colombia como proveedora de educación superior de calidad en sus diferentes modalidades y aumentar la oferta exportable de servicios profesionales. • Apoyar y facilitar la realización de estancias de investigación o de realización de cursos de profesores colombianos en universidades e instituciones extranjeras, y asegurar para ello fondos de financiación conjuntos, con el apoyo de los gobiernos locales y regionales y del sector privado. • Establecer convenios y regulaciones para facilitar el visado, promoviendo la movilidad de la comunidad académica al exterior. • Facilitar el reconocimiento de los créditos académicos, cuando los estudiantes matriculen y aprueben asignaturas en universidades extranjeras, ofrecidas en una lengua diferente al español, en forma presencial o virtual, y en programas de pregrado o postgrado. • Analizar la posibilidad de establecer sedes de las IES colombianas en el extranjero y fomentar esta estrategia.
Estructura y gobernanza del sistema	• Un Componente fundamental del sistema hace referencia a la gobernanza del mismo, entendida como la capacidad de gestión y autorregulación de las IES. La gobernanza propiamente dicha de las entidades de educación	• Estructurar un nuevo modelo de educación relacional para Colombia que articule los diferentes componentes del sistema de educación superior 43, que aumente la participación responsable de los estamentos de las IES para mejorar la corresponsabilidad, la rendición de

	superior de naturaleza estatal se ha definido en la Ley 30 de 1992, con base en una norma que fija taxativamente la composición de los consejos superiores y señala algunas definiciones y derroteros en la conformación de los consejos académicos.	cuentas, la vigilancia y la participación de los académicos • Contar con una estructura flexible, dinámica y universal que integre los diversos niveles del sistema, desde la educación básica y media, pasando por la educación para el trabajo y el desarrollo humano, hasta los niveles más altos de formación. • Crear un sistema diferenciado en el cual existan dos rutas de formación: educación para el trabajo, técnica y tecnológica, y universitaria, soportados en dos grupos de instituciones, politécnicos y universidades. Ambos grupos deben ser de excelencia y contar con cuerpos académicos profesionales de primer nivel. • Organizar un sistema de regionalización de la educación superior que responda principalmente a dos aspectos: la pertinencia regional y la corresponsabilidad local • Concretar la puesta al servicio de diferentes IES y universidades, infraestructuras y servicios de apoyo tales como laboratorios especializados, escenarios deportivos, hospitales para prácticas y formación de estudiantes; e infraestructuras de soporte para acceso y conectividad de las TIC.

Fuente: Construcción a partir de revisión de Acuerdo por lo superior 2034.

Tabla 5.Identificación problemas nodales por apuestas

Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación	**Calidad y pertinencia**	**Investigación (ciencia, tecnología e innovación)**	**Regionalización**	**Articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano: hacia un sistema de educación terciaria**
Acceso • Ubicación geográfica de ciertas poblaciones • Limitaciones tecnológicas y de infraestructura. • Elevado índice de pobreza e indigencia de una parte de la población en edad de estudiar le dificulta el acceso a la educación superior • Los procesos de articulación de la educación media con la educación superior no toman en cuenta las necesidades pedagógicas y características especiales de ciertas poblaciones	• El SAC no ha implementado en su totalidad los mecanismos adecuados para atender la diversidad que caracteriza el sistema de educación superior colombiano y poder evaluar las instituciones y programas atendiendo a sus diferencias. • La sociedad requiere que las instituciones y programas de educación superior se	• La normatividad actual deja al Ministerio de Educación Nacional al margen de la definición y ejecución de planes y programas para fomentar la investigación en las IES e impulsar la formación doctoral de sus profesores. • La falta de coherencia y coordinación entre los actores del SCTI • Escasa inversión en ciencia, tecnología e innovación, que	• Existe un mayor avance en educación superior en las regiones capitales que en el resto de los municipios. • Desconocimiento de la diversidad regional colombiana para el diseño de políticas públicas del sector. • La pérdida de bachilleres de la región que la abandonan para estudiar en IES de	• La carencia en el país de una conceptualización sobre el alcance y los objetivos de la educación terciaria, las competencias de las diferentes categorizaciones (técnico laboral, técnico profesional, tecnológico.). • Los distintos niveles y modalidades de

• Insuficiencia de propuestas académicas relacionadas con un eventual escenario de posconflicto y reconciliación • Insuficiente oferta de créditos educativos y mecanismos de financiación **Permanencia** • Adaptabilidad de población rural que migra a la ciudades • Elevado índice de pobreza de una parte de la población estudiantil dificulta su ingreso y permanencia en la educación superior. • Barreras arquitectónicas y urbanísticas que obstaculizan el acceso y la permanencia de estudiantes en situación de discapacidad. • Apoyos académicos insuficientes para nivelar a estudiantes con deficiencias cognoscitivas y de competencias	encuentren vinculados a procesos de mejoramiento continuo, y no solamente aquellos que se someten voluntariamente a la acreditación. • Dificultades que subsisten en la articulación de los distintos componentes del SAC entre sí y entre las distintas instancias responsables de la gestión de los mismos. • Los sistemas evaluativos actuales no favorecen una rendición efectiva de cuentas ni el establecimiento de claros compromisos de mejoramiento y su seguimiento. • Necesidad que los sistemas de información fortalezcan las relaciones de complementariedad	representa sólo el 0,46% del PIB, muestra que el desarrollo científico no es prioridad real para el país • Escasa producción que se expresa en indicadores relacionados con CTI, como son las bajas cifras de patentes, el escaso número de doctores, y la escasez de publicaciones en revistas indexadas y en otros productos resultados de investigación. • Ausencia de normatividad y de orientaciones para la integración de las regiones y las IES en el desarrollo conjunto de propuestas • Niveles disímiles en la capacidad de las regiones para elaborar e implementar proyectos de desarrollo. • Las capacidades para el desarrollo de proyectos se han concentrado en las tres principales capitales del país con un gran vacío	otras regiones, y de profesionales de la región que migran a otras regiones porque no encuentran trabajo en lo que han estudiado. • La ausencia, y a veces desconocimiento, de un sistema de transferencia de créditos académicos que permita a los estudiantes continuar avanzando en el sistema educativo sin tener que empezar de nuevo. • La oferta de la educación post-secundaria no se corresponde con las necesidades de la economía local y regional. • La investigación que realizan las instituciones en las regiones no aporta en todos los casos a	educación en Colombia están respaldados por un marco normativo complejo e insuficiente, lo que lleva a que los procesos, responsables y objetivos no estén alineados con un propósito común de país al que el sistema educativo debe servir • La inexistencia de espacios, legítimamente reconocidos por las partes, que permitan acercar las propuestas y programas entre la educación básica y media, la educación superior, la educación para el trabajo y el desarrollo humano y el sector productivo.

• Dificultades de adaptación a la vida universitaria por situaciones de discriminación y estigmatización de estudiantes pertenecientes a poblaciones especiales • Pocos programas de bienestar universitario que incluyen centros de desarrollo infantil con el fin de favorecer la permanencia de las mujeres madres en el sistema. • Políticas de bienestar con limitaciones en la focalización de sus servicios a poblaciones que prioritariamente los requieren y el escaso seguimiento a estos apoyos. • Prácticas pedagógicas centradas en el docente, que se desarrollan sin tener en cuenta las características de los estudiantes y el contexto en el que se insertan las acciones educativas.	entre ellos y trasciendan la acumulación de datos para ofrecer medios de análisis e indicadores útiles a la comunidad y a los actores del sistema de educación superior • No están asegurados la totalidad de los recursos requeridos para el desarrollo y funcionamiento del SAC para desempeñar con calidad, eficiencia y eficacia su labor. • El SAC no ha desarrollado para todos sus mecanismos un modelo de autoevaluación guiado por criterios externos e internacionales que le permitan mejorar continuamente, asegurar su propia calidad y favorecer su comparabilidad con los sistemas de otras naciones	en buena parte del territorio nacional. • *La falta de claridad en las exigencias de investigación según la tipología de las IES, así como también en los requerimientos de evaluación que se deben tener en los procesos de registro calificado y acreditación de alta calidad.* • Ausencia de una política sobre ética e integridad para la el ejercicio de la investigación, en particular en relación con el respeto por los derechos de autor y la propiedad intelectual. • Ausencia de una carrera de investigador y la falta de estímulos a largo plazo para los investigadores de los sectores público y privado es otra limitante al momento de emprender un proyecto de vida como tal.	la solución de problemas territoriales; en algunas de ellas no se cuenta con los mínimos requeridos para realizar esta actividad. • El evidente desequilibrio en temas de financiación entre los que aporta la nación y los entes territoriales.	• La formación para el trabajo carece del reconocimiento necesario, como ruta de formación y progresión laboral; reconocimiento que sí tiene en otros países. Algo similar ha ocurrido con la formación técnica profesional y tecnológica. Erróneamente, el país ha subvalorado la formación para el trabajo, considerándola como una opción obligada para aquellos jóvenes que no pueden acceder a programas de educación superior. • Hay un bajo reconocimiento histórico de la calidad de los

• Rigidez en los procesos curriculares que impide al estudiante elegir rutas académicas en correspondencia con sus intereses y necesidades. **Graduación** • Alta repitencia como consecuencia del bajo capital académico de ingreso, y las insuficientes iniciativas de nivelación y atención a necesidades específicas • Insuficiente acompañamiento académico y metodológico para cumplir con los requisitos de grado • Las dificultades para cumplir con los requisitos de graduación, bien sea por poca flexibilidad en los mismos o por el elevado costo de los derechos de grado.		• La debilidad de las relaciones de la educación superior con los sectores productivo y social es uno de los principales problemas asociados a la transferencia, intercambio y apropiación social del conocimiento en el país. • *Limitado ejercicio para mejorar la difusión social del conocimiento por parte de las IES, problema relacionado con su función de extensión o proyección social y su intervención en el entorno.* • La escasa cooperación entre la mayoría de IES en Colombia, la ausencia de mecanismos de asociación y de uniones estratégicas interinstitucionales y multilaterales, y la falta de priorización de áreas y líneas de investigación impiden un ejercicio coordinado para el aprovechamiento de		programas de formación técnica profesional y tecnológica. • Los bachilleres no tienen un conocimiento claro de las características distintivas ni de los alcances de los programas de educación superior y de formación para el trabajo y el desarrollo humano • Existen vacíos normativos para el ejercicio de la inspección y vigilancia a las IETDH.

		recursos financieros dedicados a la CTI.- • La falta de planeación de la inversión para las acciones de ciencia, tecnología e innovación sincronizada con las necesidades prioritarias del país lleva al desconocimiento de áreas estratégicas para la destinación de los recursos, lo que resulta en el desarrollo de proyectos de reducido impacto. • Dificultad para definir estándares de calidad de forma objetiva para algunos productos de investigación.		

Comunidad universitaria y bienestar	**Nuevas modalidades educativas**	**Internacionalización**	**Estructura y gobernanza del sistema**	**Sostenibilidad financiera del sistema**
• Algunas IES no cuentan con mecanismos y espacios que garanticen la representatividad de sus	• Falta de unos parámetros propios de la educación superior a distancia y de claridad	• El manejo de la internacionalización como un fin en sí misma y no como un medio para	• La necesidad de reconocer la diversidad regional colombiana para el	• El mecanismo de financiación del sistema de

diferentes estamentos en los órganos directivos. • La asignación de presupuestos para el desarrollo del bienestar en las IES, aunque coherente con lo que indica la Ley 30, no resulta suficiente • Carencia de un sistema de información y de recolección de datos relacionado con el bienestar que permita evaluar resultados y establecer diagnósticos para reconocer la realidad cambiante de la comunidad universitaria con el fin de reorientar sus procesos. • El sistema presenta enormes asimetrías en las formas de contratación, remuneración, ascenso, escalafón y cargas académicas de los profesores. • Poca atención a las necesidades de la población que llega con más carencias. • El bienestar universitario se ha enfocado principalmente como un	conceptual y semántica sobre las diferencias entre las modalidades que se han venido asumiendo en los procesos de enseñanza, en función de los desarrollos de las TIC. • La inflexibilidad y vacíos jurídicos que aún persisten a través de normas • Los vacíos conceptuales y jurídicos que hoy asisten a la modalidad han impactado negativamente la percepción social de la calidad de la educación a distancia y virtual. • La no regulación de los requisitos e idoneidad requerida para los profesores en esta modalidad, de las condiciones para el ejercicio de la docencia en estos ambientes de aprendizaje • El aislamiento de las IES lleva al desaprovechamiento de la capacidad tecnológica instalada en las regiones. • Escasa investigación en este	contribuir con los propósitos y objetivos de la educación superior. • La desarticulación y el trabajo aislado de los actores nacionales relacionados con la internacionalización de la educación superior. • Las escasas posibilidades de armonizar estructuras curriculares. • La internacionalización se limita, en gran medida, a la movilidad estudiantil, y esta es baja en comparación con estándares internacionales. • Las serias dificultades para acceder a visados por parte de los nacionales colombianos, lo cual limita significativamente la movilidad y la realización de los objetivos de internacionalización. • Las falencias en la construcción, formulación y ejecución de políticas institucionales con enfoque integral de la	diseño de las políticas públicas del sector, ya que hay una evidente desigualdad y disparidad en la oferta educativa y en la asignación presupuestal. • La configuración de un esquema que actualmente concentra la oferta más significativa y de mejor calidad en los grandes centros y regiones metropolitanas del país • La debilidad de las políticas públicas y de programas que tiendan a un sistema más equilibrado y cooperativo para que las oportunidades de la educación superior lleguen a las zonas rurales y a regiones que tradicionalmente han estado marginadas • Existencia de pocos centros de investigación con recursos suficientes para asumir proyectos	educación superior no es flexible y actualmente no es suficiente para mantener las tasas de crecimiento en cuanto acceso, equidad, calidad y pertinencia. • Inexistencia de mecanismos para aliviar las cargas tributarias y parafiscales de las IES. • Carencia de un sistema de evaluación que dé cuenta de la eficacia del proceso educativo más allá de indicadores numéricos. • Mecanismos de rendición de cuentas sobre recepción y ejecución de recursos no son suficientemente transparentes.

servicio asistencial para suplir necesidades básicas de los estudiantes • La ausencia de modelos de bienestar institucional que mitiguen las tasas de deserción que aún hoy registra el sistema de educación colombiano y el costo que esto representa, tanto en el plano individual como social. • La contratación de personal administrativo a través de terceros, que presta sus servicios a las áreas misionales, puede favorecer los procesos de gestión, pero poco contribuye a consolidar un proyecto educativo. • La relación de las IES con los egresados, en la mayoría de los casos, se limita a la conformación de una base de datos para proveer información.	campo. Hay pocos investigadores en el medio, reconocidos nacional e internacionalmente, que hayan contribuido al mejoramiento y consolidación de estas modalidades de enseñanza. • La insuficiente infraestructura, uso y apropiación de las TIC para aprovechar la oferta de la educación virtual. • La inexistencia de normatividad para el reconocimiento de programas ofrecidos virtualmente por IES no nacionales. • El acceso abierto al conocimiento a través de estrategias como Massive Online Open Course, MOOC, o la Open Research Online, que están adelantando países desarrollados, aún no es una realidad de la educación superior en Colombia; ya sea por la cultura social y académica en el ámbito o por dificultades de conectividad.	internacionalización por parte de las IES. • Los recursos económicos escasos para ejecutar, promover y fomentar la internacionalización de la educación superior. El bajo nivel de manejo del inglés, lo que limita en gran medida la ejecución de diversas estrategias y acciones que pueden contribuir con la internacionalización de la educación superior	de investigación pertinentes en zonas apartadas que contribuyan al desarrollo de estas regiones. • La actual tipología de instituciones de educación superior no facilita su clara diferenciación, articulación, autonomía presupuestal y complementariedad entre ellas, en el marco de una visión sistémica de la educación superior. • La diversidad de criterios para definir e interpretar el alcance de la autonomía universitaria genera confusión en el sector y en los alcances de la inspección y vigilancia. • La ausencia de políticas y estrategias para enfrentar el llamado “individualismo organizacional”, según	

			el cual cada IES se autorregula y define homeostáticamente su esquema de relaciones con el mercado y con la estructura sistémica de la educación superior. • La falta de articulación de los programas de formación técnica y tecnológica con los de la formación para el trabajo y desarrollo humano, y con las necesidades del mercado laboral. • El centralismo del MEN en relación con las entidades operadoras genera cuellos de botella que en algunas oportunidades dificultan la respuesta oportuna a las necesidades de las regiones.	

Fuente: Construcción a partir de consulta de Acuerdo por lo Superior

Para la elaboración de la propuesta del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030, se tomó como una de las principales referencias lo establecido en el Acuerdo por lo superior 2034 teniendo en cuenta que esta política pública abarca los principales aspectos de la Educación Superior Nacional a partir de las perspectivas y el ingreso de Colombia a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE.

En la revisión de fuentes secundarias, se analizaron los ejes temáticos del Acuerdo a partir de los principales problemas nodales del sector y se realizó encuadre de estos ejes frente a los procesos institucionales así:

Tabla 6. Encuadre aspectos Acuerdo por lo superior- Procesos Institucionales

Aspecto Acuerdo por lo superior 2034	Procesos institucionales asociados
Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación	Formación Bienestar Institucional Infraestructura física Medios Educativos
Calidad y pertinencia	Formación Investigación Gestión de calidad (Sistema de Aseguramiento interno de calidad) Extensión Gestión de Mercadeo
Investigación (ciencia, tecnología e innovación)	Investigación Formación Extensión
Regionalización	Formación
Articulación	Formación
Comunidad Universitaria y Bienestar	Bienestar Institucional Talento Humano
Internacionalización	Extensión Formación
Estructura y Gobernanza del Sistema	Gestión Institucional Talento Humano Gestión de Control
Sostenibilidad financiera del sistema	Gestión Institucional Financiera Gestión de Control

Fuente: Elaboración propia

Resulta clave tener en cuenta que el Acuerdo por lo Superior 2034 se encuentra enmarcado dentro de las grandes tendencias de la Educación Superior que se convierten de retos para la gestión tales como:

Tabla 7. Tendencias Educación Superior

Tendencias	Causas	Retos
Ampliación de cobertura	- Crecimiento poblacional en la Educación Superior en los últimos años (del 31% al 52%) - Distintas oleadas: vinculación de la mujer a diferentes escenarios, universalidad de la educación media y estrategias de acceso a la educación superior.	- Pertinencia - Estrategia de comunicación - Financiamiento
Aseguramiento de calidad	- Madurez del sistema de acreditación - Requisitos internacionales	-Correspondencia del Sistema de Aseguramiento interno de calidad
Mediación de la Tecnología	- Gran crecimiento de los MOOC en el mundo - Desarrollo tecnológico - Pandemia por Covid 19	-Monitorear tendencias - Definición de alcance de misión institucional a partir de reconocimiento de capacidades - Tecnología como medio no como fin
Internacionalización	- Universalidad - Acuerdos en redes	- Internacionalización en casa - Movilidad - Financiamiento
Gobernabilidad y sostenibilidad	- Buenas practicas - Capacidad de aporte al desarrollo	- Cada organismo debe tener en claro sumisión - Manejo de conflicto de intereses - Interés fundamental debe ser el conocimiento, enseñanza y aporte a la sociedad - Gobernabilidad con objetivos delimitados
Enseñanza-aprendizaje-innovación	- Cambios constantes - Tendencias poblacionales - Nativos digitales	- Resultados de aprendizaje - Sistemas de aseguramiento
Ciencia, Tecnología e innovación	- Exigencias del sistema	- Claridad en misión IES - Producción intelectual

		- Convocatorias - Relacionamiento

Fuente: Módulo MOOC Dirección y Gestión de las IES. ASCUN. 2020.

Además del fundamento de la referenciación del Acuerdo por lo Superior 2034, se revisaron los proyectos contemplados en el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026 (Plan Nacional Decenal de Educación 2016 2026. El camino hacia la calidad y la equidad, 2016) Específicamente los relacionados con la Educación Superior que parte de uno de los grandes retos ha sido el aumento de la cobertura para lograr que más bachilleres accedan a este nivel educativo. Entre 2006 y 2016, la cobertura creció en 21,5 p.p., pasando del 30,4% en 2006 al 51,52% en 2016. Esto se traduce en más de un millón de cupos nuevos.

En este Plan, se indica que la educación técnica profesional y tecnológica (TyT), fue reconocida por el Ministerio como un factor estratégico para el aumento de la competitividad nacional y para su crecimiento sostenible, aportando al aumento del acceso a la educación superior y a la transformación de la estructura productiva del país. En el año 2007, la matrícula en educación técnica y tecnológica correspondía a 395.437 estudiantes y en el año 2016 creció a 720.997, representando un crecimiento del 82,3%.

Para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2021 -2030, se tienen en cuenta los principales desafíos y lineamientos estratégicos del Plan Nacional Decenal de Educación:

Tabla 8. Desafíos Plan Nacional Decenal de Educación

Desafíos	Lineamientos
Segundo Desafío Estratégico: la construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación	Fortalecer la educación media (académica y técnica), la educación para el trabajo y desarrollo humano y la educación superior, de acuerdo con el contexto regional, rural y de zonas vulnerables fomentando la permanencia de los estudiantes en el sistema.
Cuarto Desafío Estratégico: La construcción de una política pública para la formación de educadores	Propender, desde las IES, por el desarrollo de las competencias pedagógicas de los docentes de educación superior que no cuentan con una formación de base en educación.
Sexto Desafío Estratégico: impulsar el uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas y diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la	El proceso de incorporación de las TIC en la educación básica, media y superior, tendrá en cuenta no solo el uso de las mismas como herramienta pedagógica, sino la actualización de los contenidos curriculares pertinentes que permitan a los estudiantes afrontar los retos de la sociedad digital y la economía digital, tales

investigación y la innovación, fortaleciendo el desarrollo para la Vida.	como: seguridad e integridad personal en la red, derechos y deberes en internet, comercio electrónico, riesgos en internet, entre otros.
Séptimo Desafío Estratégico: construir una sociedad en paz sobre una base de equidad, inclusión, respeto a la ética y equidad de género.	Desarrollar y fortalecer los fondos de entidades nacionales y territoriales orientados hacia la inclusión de personas en condición de vulnerabilidad, con el fin de garantizar el mayor acceso, permanencia y graduación en la Educación Superior.
Octavo Desafío Estratégico: dar prioridad al desarrollo de la población rural a partir de la educación.	Fortalecer le media técnica y académica de acuerdo con el contexto regional y fomentar la presencia de programas de educación superior en las zonas rurales**.**
Décimo Desafío Estratégico: fomentar la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación.	Revisar y actualizar los criterios de evaluación de las Instituciones de Educación Superior, dando particular importancia a los programas de investigación y buscando regular la explosión de programas de baja calidad académica

Fuente: Recopilación Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026.

Plan de Desarrollo Nacional 2018- 2022

El pacto por la equidad es un pacto por una política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados, que busca garantizar igualdad de oportunidades para todos los colombianos. Este pacto incluye las oportunidades para la inclusión social y las oportunidades para la inclusión productiva. Entre las de la inclusión social están el acceso eficiente y con calidad a servicios de salud, cuidado infantil, educación y formación de capital humano, seguridad alimentaria, vivienda y hábitat.

El "Pacto por Colombia. Pacto por la equidad" incluye, un conjunto de pactos transversales que operan como habilitadores y también como conectores y espacios de coordinación, que hacen posible el cumplimiento de la ecuación fundamental para el logro de una mayor equidad de oportunidades para todos. También son dinamizadores del desarrollo y ayudan a enfrentar los riesgos que se pueden presentar en la prospectiva del país y por ende de las regiones.

Ilustración 5. Pactos Plan Nacional de Desarrollo

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

Tabla 9. Encuadre Pacto PND - Prospectiva Institucional

Pacto Plan de Desarrollo Nacional 2018- 2022	**Aporte desde la prospectiva institucional**
Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados *La educación es la herramienta más poderosa para promover movilidad social y para la construcción de equidad social*	**Inclusión social:** Acceso a la Educación Superior con calidad y pertinencia. Oportunidades de acceso a una educación de calidad, con un énfasis en las poblaciones vulnerables, contribuyendo al logro de la equidad y la movilidad social. Ampliar la oferta de programas virtuales y a distancia, adecuados a las necesidades poblacionales y territoriales y con condiciones de calidad. Transformación del sistema de aseguramiento de la calidad Con el concurso de los distintos actores, se estructurará un nuevo sistema basado en resultados de aprendizaje de los estudiantes, que reconozca y promueva la diversidad de las instituciones y programas académicos

	Inclusión productiva: Consolidación de graduados conscientes de las necesidades productivas de la región. Promoción del emprendimiento a través de procesos formativos, investigativos y de extensión.
Pacto por el emprendimiento y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos	Formación en el desarrollo de habilidades para emprender. Realización de procesos investigativos enmarcados en la línea Desarrollo Empresarial y específicamente desde el grupo Dinámica Empresarial Fortalecimiento de la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) empresarial.
Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro	Fortalecimiento de la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Apropiación Social del conocimiento.
Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento	Educación virtual Transformación virtual de procesos administrativos y académicos Formación capital humano en tecnología

Fuente: Elaboración propia a partir de Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.

Plan de Desarrollo del período 2020-2023 "Valle Invencible"

El Departamento del Valle del Cauca desde su Plan de Desarrollo del período 2020-2023 denominado "Valle Invencible" plan coherente con el estudio "Valle 2032" establece necesidades para el desarrollo productivo y la competitividad departamental.

El logro de los objetivos del pilar Valle Productivo y Competitivo pretende alcanzarse a través del desarrollo de seis (6) de acción, cada una de ella con sus respectivos programas, subprogramas y metas, tanto de resultado como de producto. Las líneas de acción relacionadas con la gestión de la Institución son las siguientes:

Tabla 10. Encuadre Plan Departamental de Desarrollo - prospectiva Institucional

Nombre Línea	Énfasis de Gobierno	Aporte desde la prospectiva institucional
Turismo, Patrimonio Territorial e Identidad Vallecaucana	• Ciencia, tecnología e innovación. • Deporte, recreación y cultura. • Desarrollo económico. • Desarrollo turístico. • Mejor calidad de vida. • Seguridad	Formación integral basada en la cultura y el sentido de pertenencia.
Valle del Cauca Territorio De Integración Social Para La Paz	• Desarrollo Económico. • Desarrollo Turístico. • Deporte, Recreación, Arte y Cultura. • Seguridad. • Paz Territorial. • Mejor Calidad de Vida • Ciencia, Tecnología e Innovación.	Ampliación de cobertura Desarrollo de procesos educativos con calidad
Polos de desarrollo urbano para la competitividad y equidad	• Desarrollo Económico • Desarrollo Turístico • Ambiente y Desarrollo Sostenible • Deporte, recreación, arte y cultura • Seguridad y paz territorial • Mejor Calidad de Vida • Ciencia, tecnología e Innovación	Fortalecimiento de la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Apropiación Social del conocimiento. Programas académicos para la diversificación productiva y el desarrollo económico en los polos de desarrollo impulsando sus vocaciones productivas Alineación con proyecto relacionado con programa “Cerrando brechas en educación"

Fuente: Elaboración propia a partir de Plan de Desarrollo del Valle del Cauca 2020-2023

Plan de Desarrollo del Municipio de Cartago “Es contigo Cartago 2020-2023”

Cartago es un municipio certificado en este sector, mediante resolución no. 2748 de 2002 del MEN. Cuenta con 12 instituciones educativas oficiales con 30 sedes, instituciones educativas privadas 27,

Centros de desarrollo infantil 5, universidades privadas 5 y publica una sede de la universidad del valle, SENA y 26 instituciones para el trabajo y el desarrollo humano.

Al revisar el Plan de Desarrollo del Municipio se identifican las apuestas locales para relacionar con los proyectos institucionales que se marcan en la prospectiva de la Corporación. Las líneas de acción relacionadas con la gestión de la Institución son las siguientes:

Tabla 11. Encuadre Plan de Desarrollo Municipal - prospectiva institucional

Temática	Línea	Aporte desde la prospectiva institucional
Educación	Fortalecer la educación técnica y superior en el municipio.	Programas académicos para la diversificación productiva y el desarrollo económico en los polos de desarrollo impulsando sus vocaciones productivas
Promoción del desarrollo	Promover propuestas que favorezcan el crecimiento socioeconómico.	Fortalecimiento de la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Apropiación Social del conocimiento.
Ciencia, Tecnología en Innovación	Convertirse en un territorio inteligente e integrar las TIC hacia el ejercicio de un gobierno digital.	Educación virtual Transformación virtual de procesos administrativos y académicos Formación capital humano en tecnología

Fuente: Elaboración propia a partir de Plan de Desarrollo del Cartago 2020 – 2023

RESULTADOS Y LOGROS PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2011-2020

En reuniones de Consejo Directivo realizadas los días 17 y 26 de noviembre del año en curso, actas 017 y 018 respectivamente, los honorables consejeros evaluaron el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2020, con base en los informes presentados por la Presidente del Consejo Directivo (Acuerdo No. 007 de 2020).

El monitoreo, seguimiento y evaluación del PDI, se desarrolla de la siguiente manera:

- Monitoreo y seguimiento periódico: a los planes de gestión y acción con el fin de conocer los compromisos asumidos institucionalmente, así como el avance en pos del objetivo y metas planteadas desde cada proceso.

El seguimiento a las acciones se ejecuta de manera mensual por parte de la rectoría y trimestral por el Consejo Directivo. De igual manera, se recopilan los resultados de la vigencia anual, vía informe de gestión, que es puesto a consideración de los Asambleístas en la reunión de Asamblea General ordinaria.

- Evaluación al Plan de Desarrollo Institucional: Se hace en función de los resultados esperados para cada eje estratégico definido en el PDI. El plan de Desarrollo Institucional 2011-2020, fue evaluado dos veces durante su vigencia. La primera, en el año 2014. Resultado de esta evaluación, es la redefinición del PDI, para los seis (6) años siguientes 2015-2020. La segunda evaluación se Realizó en el año 2018. Este evento da lugar a la identificación de una serie de oportunidades de mejora para los periodos subsiguientes.

Matriz Estratégica evaluación Plan de Desarrollo Institucional Periodo 2011-2020

Resultado General: Crecimiento y desarrollo institucional estructurados desde la planificación estratégica y la gestión de los procesos misionales y de apoyo, direccionados hacia la prestación de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de la comunidad**.**

Tabla 12. Medición Integrada por objetivos corporativos

CUANTITATIVA					CUALITATIVA
OBJETIVO CORPORATIVO	**COMPONENTE**	**OBJETIVO DEL COMPONENTE (Resultado Esperado)**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**PRODUCTOS Y OBSERVACIONES**
DESARROLLO INSTITUCIONAL **Meta : 100 %** **Cumplimiento: 74.955%**	**1.1 GESTIÓN INSTITUCIONAL:** **Meta esperada: 33.33%** **Cumplimiento. 33.33%**	Impulsar el crecimiento y desarrollo institucional desde la planeación y gestión estratégica.	**1.1.1 Fortalecimiento de una Cultura de Planeación.** **Meta: 33.33%** **Cumplimiento. 33.33%**	**1.1.1.1** Aplicación de los procedimientos de planeación estratégica, prospectiva, gestión y acción. **Meta: 16.65** **Cumplimiento: 16.65**	-Elaboración Plan de desarrollo -Plan de Mejora según diagnóstico del comportamiento de los Procesos -Planes de Acción para cada uno de los Procesos Institucionales -Instrumentos de seguimiento a planes de acción -Mejora en instrumento de seguimiento a planes

				1.1.1.2 Implementación de herramientas para definir el que hacer y alcanzar los objetivos en función de Las oportunidades y amenazas del medio. **Meta: 16.65** **Cumplimiento: 16.65**	de acción –diagrama Gantt - Sistematización y centralización de la información -Informes de Gestión por procesos con evidencias y medios de verificación -Gestión y ejecución de convenios, proyectos, alianzas. **OBSERVACIONES**: 1.se cumple totalmente el objetivo del componente
	1.2: Gestión de Calidad. **Meta: 33.33%** **Cumplimiento :16.65%**	Implantar el sistema de calidad como plataforma del proyecto de acreditación institucional.	**1.2.1. Sistema Integral de la Gestión de la Calidad** **Meta: 11.11%** **Cumplimiento: 11.11%**	**1.2.1.1** Cumplimiento de los procesos y procedimientos relacionados con los servicios ofrecidos de acuerdo a los requisitos y normas técnicas de calidad. Meta: 3.70 **Cumplimiento:** 3.70	-Implementación del SGC ISO 9001/2008 . -Reconocimiento del Ente Certificador. Bureau Veritas. Año 2014 -Implementación del SGC para Recertificación. ISO 9001/ 2015 -Recertificación año 2017
				1.2.1.2 Evaluación y autoevaluación como un proceso controlado que permita	**OBSERVACIONES:** 1. Se toma la decisión de no continuar

				recolectar, analizar, valorar y ofrecer información útil para la toma de decisiones en aras del mejoramiento continuo de los programas y la institución en su conjunto. **Meta: 3.70** **Cumplimiento: 3.70%**	certificando el SGC con ningún ente certificador. Sin embargo, se da continuidad a la ejecución de los procesos administrativos y académicos a luz de la norma ISO 9001/2015, mientras se realiza la transición a la Norma ISO 21001/2018 – Sistema de Gestión de las organizaciones educativas. 2. En proceso articulación para el fortalecimiento del Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad alineado con la normatividad vigente.
				1.2.2.3 Implementación del Sistema de Gestión de Calidad. **Meta: 3.70%** **Cumplimiento: 3.70%**	
			1.2.2 Acreditación **Meta: 11.11%** **Cumplimiento: 5.5%**	**1.2.2.2** Ofrecimiento de programas cumpliendo con las condiciones de calidad, normas educativas, exigencias de pertinencia e internacionalización. **5.5%.** **Cumplimiento: 0%**	-La Estrategia hace referencia a la acreditación de alta calidad de programas académicos. OBSERVACIONES 1.No se cumplió con el proyecto
				1.2.2.3 Obtención de	1. Todos los Programas ofertados

				registros calificados a través de la verificación y reconocimiento de las condiciones de calidad de un programa académico de educación superior, que hace el Ministro de Educación Nacional, mediante acto administrativo. **Meta: 5.5%.** **Cumplimiento: 5.5%**	con registro calificado según la normatividad vigente.
					OBSERVACIONES: 1. Hasta el año 2014, se había construido el plan de acción del proceso de acreditación. De éste, se ejecutó la fase 1 con fines de acreditación para los programas tecnológicos de producción agropecuaria y contabilidad. 2. No se ejecutó el proyecto de acreditación 3. Se retoma el proyecto de

					autoevaluación en el año 2018 y 2019, a la luz de la nueva normatividad vigente.
	1.3 Gestión de Mercadeo. Meta 33.33% Resultado : 24.975%	Posicionar la imagen institucional y satisfacer las necesidades de la comunidad en cuanto a programas y servicios.	**1.3.1 Investigación de Mercados** Meta: 16.65% Resultado : 8.325%	**1.3.1.1** Análisis de las funciones que debe realizar la institución para investigar las necesidades de sus clientes. Requiere del desarrollo de actividades de investigación de mercados, planificación, promoción y asesoría a la venta de los Servicios. Meta: 8.325%. Resultado :8.325%	- Estudio de mercado. Recolección de información de fuentes primarias y revisión de fuentes secundarias. - Manual de Comunicación Institucional -Elaboración y ejecución del Plan de Mercadeo y Comunicación - Portal web dinámico e integrado a los procesos. -Apropiación de los sistemas de información y comunicación haciendo uso de medios como página web, correo

					electrónico, Facebook, Instagram, twitter y demás. -Uso intensivo de los canales digitales y redes sociales para promoción y comunicación.
				1.3.1.2 Estructuración de un modelo de mercadeo para promover y ofertar servicios acordes con las necesidades y requerimientos de la sociedad. Meta: 8.325%. Resultado: 0	**OBSERVACIONES:** 1. No se estructuró el modelo de mercadeo.

Tabla 13. Resultado Objetivo corporativo Desarrollo Institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADO ESPERADO	% CUMPLIMIENTO	NIVEL DE EFICACIA
DESARROLLO INSTITUCIONAL	Crecimiento y desarrollo institucional estructurados desde la planificación estratégica y la gestión de los procesos misionales y de apoyo, direccionados hacia la prestación de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de la comunidad	**74.955%**	MEDIO

Fuente: Evaluación realizada por Consejo Directivo al PDI 2011-2020

Gestión de la Educación

Resultado General: Fortalecimiento de los procesos misionales, asegurando el acceso y la permanencia de los estudiantes, el desarrollo profesional y personal de los docentes, formulando planes para la internacionalización y el mejoramiento de la calidad.

Tabla 14. Medición integrada objetivo Gestión de la Educación

CUANTITATIVA					CUALITATIVA
OBJETIVO CORPORATIVO	**COMPONENTES**	**OBJETIVO DEL COMPONENTE**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**PRODUCTOS Y OBSERVACIONES**
GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN. **META: 100%** **Cumplimiento: 89.15%**	**2.1 FORMACIÓN** **Meta: 33.33%** **Cumplimiento: 26.2061%**	Formar personas integralmente competentes para el desempeño laboral y profesional.	**2.1.1 Fortalecimiento de los programas académicos** **META:5.55 %** **Cumplimiento: 5.0924%**	**2.1.1.1** Evaluación y actualización de programas de acuerdo a la normatividad vigente, integrando al sector productivo y a pares amigos. **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.8518**	-Evaluación y autoevaluación de programas académicos de acuerdo a la normatividad vigente - Evaluación y Actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI). - Evaluación y Actualización de Proyectos Educativos de Unidad. - Evaluación y Actualización de proyecto

					educativo de programa (PEP).
				2.1.1.2 Flexibilidad en los currículos de acuerdo a la normatividad vigente, las políticas institucionales, la demanda del sector productivo y los referentes internacionales. **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.3888%**	-La solicitud y renovación de Registros Calificados para los programas académicos, implica revisión, actualización y flexibilización de los currículos. **OBSERVACIONES:** **1.** Se requiere vinculación más activa del sector productivo para el fortalecimiento en la construcción de programas académicas.

				2.1.1.3 Articulación de los programas académicos en el Sistema Educativo de acuerdo a los niveles de formación. **Meta:1.8518 %** **Cumplimiento: 1.8518%**	-Permanencia de estudiantes en el sistema educativo a partir de la articulación de los niveles de formación -Programas construidos por ciclos propedéuticos. -Convenios de articulación: Instituciones de Educación Superior (IES), Educación para el trabajo y el desarrollo humano (IETDH) y Educación Media (IEM).
			2.1.2. Oferta de Nuevos Programas **META:5.55 %** **Cumplimiento : 5.55%**	**2.1.2.1** Diseño, construcción y oferta de programas académicos atendiendo la normatividad vigente por ciclos propedéuticos, y las exigencias del sector productivo.	-Oferta de programas técnicos y tecnológicos hasta el nivel profesional propios y en convenio. -convenios de cooperación académica. **OBSERVACIONES:**

				META:1.8518% **Cumplimiento: 1.8518%**	1. Estrategias orientadas a la diversificación de la oferta educativa.
				2.1.2.2 Generación de Programas de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano cumpliendo con la normatividad vigente y demanda del sector productivo. **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.8518%**	-Generación y oferta de programas de educación para el trabajo y desarrollo humano cumpliendo con la normatividad vigente y demanda del sector productivo. **OBSERVACIONES:** 1. Baja demanda de los programas de educación para el trabajo y desarrollo humano.

				2.1.2.3 Alianzas estratégicas realizadas aportando al desarrollo social, económico, político, tecnológico, ambiental y financiero de la región**.** **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.8518%**	-Alianzas en articulación con el proceso de relación con el sector externo, para el desarrollo de proyectos que impactan en la comunidad. - Oferta de especializaciones convenio con otras Instituciones de Educación Superior. **OBSERVACIONES:** 1. Dependencia de otras IES para la oferta de programas posgraduales .
			2.1.3 Fortalecimiento del Cuerpo Docente **META:5.55 %**	**2.1.3.1** Cualificación docente atendiendo los estándares de calidad, la normatividad vigente y las políticas institucionales. **META:1.8518%**	-Planes de capacitación y formación docente - Cualificación docente en competencias pedagógicas, didácticas, investigativas ,

			Cumplimiento:5.2467	**Cumplimiento:1.8518**	disciplinares. Y herramientas tecnológicas.
				2.1.3.2 Desarrollo profesional de los docentes y directivos docentes mejorando la formación inicial para el fortalecimiento institucional. **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.8518%**	-Apoyos socioeconómicos para la formación en pregrado y posgrado del personal docente y directivo docente. En consecuencia, se tiene: -Personal **Docente:** 11 magister (ocho con patrocinio institucional directo) 10 especialistas (dos con patrocinio institucional) 10 pregrado (dos con patrocinio institucional) **OBSERVACIONES:** **1.** Docentes cualificados por la Institución, ya no forman parte de la

					planta de personal.
				2.1.3.3 Conformación de la planta docente de acuerdo a la normatividad vigente, políticas institucionales y evaluación del desempeño. **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.5431%**	-Redefinición del perfil docente, requisitos de ingreso, instrumentos de evaluación. Todo esto, coherente con los requerimientos de las Funciones Sustantivas. - Contrataciones en el marco de las políticas institucionales y evaluación del desempeño **OBSERVACIONES:** 1. La Institución cuenta un grupo docente con formación posgradual superior al del inicio de la vigencia del PDI.

					2. Disminución del personal de planta.
			2.1.4 Formación Estudiantes **META:5.55 %** **Cumplimiento: 3.4125%**	**2.1.4.1** Adopción de un modelo institucional para la admisión de acuerdo a la normatividad vigente y políticas institucionales. **META: 2.275%** **Cumplimiento: 1.1375%**	1. Actualización los lineamientos para la admisión de acuerdo a la naturaleza, tipología, misión e identidad institucional.
				2.1.4.2 Adopción de un modelo adecuado para la permanencia y seguimiento del desempeño académico. **META: 2.275%** **Cumplimiento:2.275%**	-Adopción de modelo propuesto por el Ministerio de Educación Nacional para el Ingreso, Permanencia y Graduación exitosa de los estudiantes. **OBSERVACIONES:** 1. Realizar Estudio de Percepción e Impacto de la Evaluación Académica alineado con

					los resultados de aprendizaje. 2.Estudios de valor relativo a partir de insumos como los resultados de las pruebas Saber
			2.1.5 Gestión en la Internacionalización **Meta:5.55%** **Cumplimiento: 2.275%**	**2.1.5.1** Promoción de la formación en una segunda lengua mejorando los procesos de comunicación universal**.** **Meta: 2.275%** **Cumplimiento: 1.1375%**	-Diseño, construcción e Implementación del modelo de internacionalización institucional. - Inclusión de formación en una segunda lengua en todos los planes de curso. Cursos de formación en una segunda lengua dirigida a los docentes. **OBSERVACIONES.** 1. se reducen para los estudiantes los cursos de formación en

					una segunda lengua. **2.** Se reduce el número de docentes formados en una segunda lengua.
				2.1.5.2 Generación de condiciones académicas adecuadas de movilidad, facilitando la inserción en el contexto internacional. **Metas: 2.275%** **Cumplimiento: 1.1375%**	-- Creación de la oficina de relaciones internacionales (ORI) con el objeto de impulsar las relaciones interinstitucionales nacionales e internacionales, la movilidad de docentes y estudiantes, la formación en una segunda lengua. -Gestión de Convenios nacionales e internacionales. -Vinculación a redes y programas nacionales e internacionales como REDEC, Delfín, REIMA, RCI, embajada

					mundial para la paz. **OBSERVACIONES:** 1. Se suprime la oficina de relaciones interinstitucionales. 2. Retroceso en el proceso de internacionalización. 3. alto nivel de deserción docente en los cursos de formación en segunda lengua.
			2.1.6 Gestión en el Uso de las Tecnologías de la Información **META:5.55 %** **Cumplimiento: 4.6295%**	**2.1.6.1** Fortalecimiento en la gestión de tecnología para el avance de los sistemas de información y comunicación. **Meta:1.8518 %** **Cumplimiento: 1.8518%**	- Fortalecimiento en la Gestión de la Tecnología y Acceso a Redes de internet para el avance de los sistemas de información y comunicación integrados al proceso formativo.
				2.1.6.2 Adopción del modelo de	- Implementación de sistema

				TIC'S dentro del procesos de formación académica. **Meta:1.8518 %** **Cumplimiento: 0.9259%**	de información académica a la medida con respaldo para la seguridad de la información. -Se vienen registrando los módulos del Sistema de información Académica ante la DNA. **OBSERVACIONES:** 1. La dinámica de programación académica institucional ha impedido integrar al sistema de información académica, el procedimiento de inscripción en línea y matricula. 2. Documentar el sistema de información académica.

				2.1.6.3 Vinculación a las redes de alta velocidad para mejoramiento de los sistemas, los procesos, la operación y servicios de tecnología que se ofrece a los usuarios**.** **META:1.8518%** **Cumplimiento: 1.8518%**	-Dada la imposibilidad de la infraestructura tecnológica en el Municipio para poder acceder a las redes de alta velocidad, la Corporación ha implementado al interior de la Institución desarrollos que compensan los beneficios de estar vinculados a las redes de velocidad. Así mismo, la Corporación se ha vinculado a otro tipo de redes.
	2.2 INVESTIGACION **Meta: 33.33 %** **Cumplimiento: 33.33%**		**2.2.1 Fomento a la Investigación.** **Meta: 16.665%** **Cumplimiento:16.65%**	**2.2.1.1.** Generación de condiciones para que docentes y estudiantes se adhieran a los programas y proyectos de investigación. **Meta: 8.3325%** **Cumplimiento: 8.3325%**	- Actualizaciones permanentes del reglamento de investigaciones - Cualificación del Equipo de Investigadores a partir de

				2.2.1.2 Fortalecimiento en la transferencia o aplicación del conocimiento en lo relacionado con la investigación. **Meta: 8.3325%** **Cumplimiento: 8.3325%**	la realización de procesos de Formación y Capacitación constante -Articulación de la docencia con la investigación a través de la unidad de innovación y desarrollo en áreas administrativas. -Incentivos para que docentes y estudiantes se vinculen a grupos, y semilleros. -Incentivos a la producción intelectual a miembros de la comunidad académica institucional. -Participación de docentes y estudiantes en eventos locales, regionales, nacionales e internacionales relacionados

					con la investigación - Convocatorias Institucionales para promover la investigación a través de proyectos. - Participación en Redes, Alianzas y Convenios para el Desarrollo de Actividades Conjuntas **OBSERVACIONES:** 1. La articulación de docencia e investigación es muy débil. La unidad de innovación y desarrollo no opera en todos los programas, solamente en áreas administrativas. 1. El grupo de docentes investigadores es reducido.

					2. Pequeño equipo de Investigadores formados a nivel de postgrados (maestrías especialización) y con competencias investigativas. 3. No hay suficientes docentes investigadores con formación y experiencia. 4. Reducido número de productos de investigación.
			2.2.2 Producción y Publicación Intelectual **Meta: 16.665** **Cumplimiento: 16.665**	**2.2.2.1** Promoción e Incentivos a la producción intelectual de la comunidad institucional. **Meta: 8.3325%** **Cumplimiento: 8.3325%**	- Organización Interna del Sistema de Investigaciones: (políticas, componentes, Perfiles, Funciones, planeación administrativa y presupuestal) para el

				2.2.2.2 Difusión de la producción intelectual, programas y proyectos de investigación con el acompañamiento de docentes y estudiantes. **Meta: 8.3325%** **Cumplimiento: 8.3325%**	desarrollo de la investigación. - Consolidación y/o Definición de Líneas, sublineas, Conformación de Comités, grupos y semilleros de investigación a la luz del reglamento. -Reglamento de producción intelectual. -Sistema de Información actualizado con los productos articulados a las Líneas de Investigación . -docentes inscritos y categorizados en CVLAC, gruplac -Grupos de investigación categorizados por COLCIENCIAS. (institucional e

					interinstitucional ACIET) -Afiliación a redes de apoyo -Convocatorias de financiación y cofinanciación. (internas y externas)
					OBSERVACIONES. 1. Reducida asignación presupuestal**.** **2.** Bajo número de docentes investigadores.
	2.3 RELACION CON EL SECTOR EXTERNO. **Meta: 33.33** **Cumplimiento: 29.62%**	Fortalecer relaciones y ejecutar acciones con grupos externos económicos, sociales, políticos, empresariales, educativos, culturales,	**2.3.1 Extensión** **Meta:11.11%** **Cumplimiento:11.11%**	**2.3.1.1** Formulación de nuevos convenios de cooperación con el sector académico y productivo fortaleciendo la relación Universidad - Empresa- Academia**.** **Meta: 5.55 %** **Cumplimiento: 5.55%**	**-** Establecimiento de convenios interinstitucionales con el sector productivo en congruencia con la articulación de docencia, investigación y relación con el sector externo. (prácticas y pasantías,

		religiosos ambientales del orden público o privado, de manera que impacten en el desarrollo local, regional o nacional.			gremios y administración municipal) **OBSERVACIONES: No.**
				2.3.1.2 Ofrecimiento de programas y/o servicios educativos que actualicen o fortalezcan los conocimientos y competencias de los educandos. **Meta:5.55** **Cumplimiento: 5.55%**	- Establecimiento de convenios con IES, para estudiantes que quieren extender su nivel de formación profesional y/o posgradual. -Oferta de cursos desde cada programa académico para fortalecer competencias de estudiantes, egresados y comunidad en general. -Fomento de la Cultura del Emprendimiento a través de la convenios y Feria Empresarial y Tecnológica.

					OBSERVACIONES: 1. Baja pertinencia del portafolio de servicios 2. Baja demanda de los cursos ofertados. 3. Baja participación de la comunidad institucional**.**
			2.3.2 Proyección Social **Meta:11.11** **Cumplimiento: 7. 40%**	**2.3.2.1** Fomento del desarrollo social, cultural e institucional con el acompañamiento de docentes y estudiantes. **Meta: 3.70%** **Cumplimiento: 3.70%**	-Algunos Programas y Proyectos Institucionales de Impacto Social que involucra docentes, estudiantes y administrativos en los Programas de Responsabilidad Social: Sembrando libertad, Tenderos, Bolsa de empleo, asocomunal, Apoyos Socioeconómicos a población vulnerable -Diversas actividades

					de la comunidad académica con la comunidad en general: Foros, encuentros de actualización por área del conocimiento OBSERVACIONES.
				2.3.2.2 Vinculación a redes de extensión y proyección social. **Meta: 3.70%** Cumplimiento : 3.70%	- REDUNOVA, Comité Regional de ciencia, tecnología e innovación. -Desarrollo de actividades interinstitucionales a través ACIET.
				2.3.2.3 Estructuración de un proyecto de impacto social que involucre Ciencia, Tecnología e Innovación, con el acompañamiento del sector productivo público, privado y academia.	**No se cumplió** **OBSERVACIONES:** **1. Difícil articulación de la academia y el sector privado con el sector público, por falta de**

				Meta: 3.70% **Cumplimiento: 00%**	**voluntad política.**
			2.3.3 Egresados **Meta:11.11%** **Cumplimiento:11.11%**	**2.3.3.1** Fortalecimiento de la relación con los egresados a través de vínculos institucionales. **Meta:11.11** **Cumplimiento: 11.11%**	- Caracterización, Desempeño e Impacto Social del Egresado -Base de Datos de Egresados actualizada. - Institucionalización del día del egresado. -Egresados vinculados a los Servicios, Proyectos y Programas Eventos académicos, sociales, culturales que les ofrece la Institución. - Actualización jurídica de la asociación de egresado con el apoyo de la institución. - Participación en la red de egresados del eje cafetero.

					OBSERVACIONES: **1.** poca respuesta de los egresados al llamado de la Institución, pese al gran esfuerzo que hace la Institución de atraer a los egresados. 2. La asociación de egresados no opera.

Tabla 15. Resultado objetivo corporativo Gestión de la Educación

OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADO ESPERADO	% CUMPLIMIENTO	NIVEL DE EFICACIA
GESTION DE LA EDUCACION	Fortalecimiento de los procesos misionales, asegurando el acceso y la permanencia de los estudiantes, el desarrollo profesional y personal de los docentes, formulando planes para la internacionalización y el mejoramiento de la calidad.	**89.15%**	**ALTO**

Fuente: Evaluación PDI 2011-2020 realizada por Consejo Directivo

Gestión Administrativa y Financiera

Resultado Esperado: Optimización de recursos y cumplimiento de las metas fijadas en el plan estratégico desde la gestión, administración y fortalecimientos del talento humano, los recursos financieros y los recursos físicos.

Tabla 16. Medición Integrada objetivo Gestión Administrativa y Financiera

CUANTITATIVA					CUALITATIVA
OBJETIVO CORPORATIVO	**COMPONENTES**	**OBJETIVO DEL COMPONENTE**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**PRODUCTOS Y OBSERVACIONES**
3. GESTION ADMINISTRATIVA **META:100%** **Cumplimiento:**	**3.1 Talento Humano** **Meta: 20%** **Cumplimiento : 10%**	Disponer de personal competente vinculado a través de un sistema de selección integrado a las competencias y a los perfiles definidos para cada cargo	**3.1.1 Empoderamiento y sentido de pertenencia** **Meta: 10%** **Cumplimiento : 0%**	**3.1.1.1** Talento Humano con identidad y sentido de pertenencia para desarrollar labores en la institución. **Meta: 5%** **Cumplimiento: 0%**	No se cumple **Observaciones.** **1.** Se carece de un sistema de gestión que permita tener un 100% del personal que labore con identidad y sentido de pertenencia. **2.** El empoderamiento como cultura empresarial impacta en la productividad de la empresa y surge como resultado de la implementación y gestión de un modelo de administración del talento humano**.**

				3.1.1.2 Aplicación de metodologías que faciliten la gestión humana **Meta: 5%** **Cumplimiento: 0%**	-No se ha definido una metodología. Se sigue trabajando con los métodos tradicionales **Observaciones.** 1. Diseñar e Implementar el modelo de gestión del talento humano por competencias como estrategia para promover el empoderamiento, sentido de pertenencia y en pro del desarrollo Institucional.
			3.1.2 Formación y Desarrollo Estrategias. **Meta: 10%** **Cumplimiento 10%**	**3.1.2.1** Facilitación e implementación de actividades y programas de capacitación y formación **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5.0%**	- Programación y ejecución de capacitaciones internas para personal de planta, inherentes al objetivo misional. - Participación de integrantes del personal

					de planta en capacitaciones externas.
				3.1.2.2 Fortalecimiento de las competencias para el desarrollo profesional, personal y laboral del Talento Humano acorde con los principios institucionales . **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5%**	- Establecimiento de políticas institucionales para para motivar el desarrollo profesional, personal y laboral. Abarca personal administrativo y docente. -Apoyo en dinero y tiempo como coadyuvantes de la formación de pregrado y posgrado para el personal de planta.
	3.2 Bienestar Institucional. **Meta: 20%** **Cumplimiento :14.65%**	Fomentar y generar programas y servicios que coadyuven a mejorar la calidad de vida de la comunidad institucional Proyecto	**3.2.1** Gestión de Bienestar. **Meta: 20%** **Cumplimiento :14.65%**	**3.2.1.1** Fortalecimiento de los programas y servicios de Bienestar facilitando la formación integral, el desarrollo social e intercultural y el acompañamiento institucional.	- Mejoramiento de los programas y servicios de bienestar: salud, cultura, recreación y deporte en pro de la formación integral -Convenios interinstitucionales

				Meta: 6.66% **Cumplimiento: 6.66**	dirigidos a toda la comunidad institucional. -Actividades sico- sociales y de bienestar como estrategia para mejorar el ambiente laboral.
				3.2.1.2 Adopción de un modelo institucional que integre la información de Bienestar a los procesos académicos. **Meta: 6.66%** **Cumplimiento: 1.33**	-Módulo de seguimiento a la asistencia. **Observaciones**
				3.2.1.3 Acompañamiento integral a la comunidad para la permanencia y egreso. **Meta: 6.66%** **Cumplimiento: 6.66**	**1**.Estrategias socioeconómicos: becas, crédito educativo institucional, alimentación, transporte **2** Estrategias académicas Seguimiento académico, cursos de refuerzo, flexibilidad curricular, asesorías y acompañamiento docente y administrativo.

					3. Estrategias para la salud física, mental y psicológica: servicio psicológico, red familiar, asesoría y Consejeria. 4. implementación de la escuela de liderazgo como estrategia de acompañamiento para el egreso. 5..Adopción del modelo propuesto por el Ministerio de Educación Nacional para el Ingreso, Permanencia y Graduación exitosa de los estudiantes 5. Adopción del Modelo propuesto INES Índice de Inclusión de Educación. Superior
	3.3: Financiero. **Meta: 20%**	Fortalecer la gestión financiera optimizando los recursos, diversifica	**3.3.1 Generación de Ingresos** **Meta: 10%** **Cumplimiento : 10.0%**	**3.3.1.1** Tomando como insumo las Investigaciones de mercados que detecten	**3.3.1.1** 1.Oferta de nuevos programas propios y en convenios

	Cumplimiento: 20.0%	ndo e incrementado las fuentes generadoras de ingresos**.**		necesidades del sector productivo, gustos y preferencias de los estudiantes para diversificar la oferta académica. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento: 3.33%**	2. Diversificación de las fuentes de Ingresos: ejecución de proyectos, intereses por créditos educativos, cursos de extensión, arrendamientos de espacios físicos. 3. Ingresos en el periodo 2011-2020 por el orden de $ 20.959.964.000 4. Austeridad en gastos 5. Incremento del patrimonio
				3.3.1.2 Gestión para dar continuidad a las políticas y procedimientos de la planificación financiera. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento: 3.33%**	**3.3.1.2** 1. Planificación y ejecución financiera en coherencia con las normas legales externas e internas**.** 2**.** Presupuestos anuales y ejecuciones mensuales. 3. proyecciones

					financieras trimestrales. 4. seguimiento a los procesos y actividades financieras.
				3.3.1.3 Ejecución de proyectos y prestación de servicios coherentes con el objetivo misional. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento. 3.33%**	Proyectos ejecutados con: Ministerio de Educación Nacional, Secretaria de Educación Municipal, Municipios del Norte del Valle, Fodesep.
			3.3.2 Políticas de Crédito y Cartera **Meta: 10%** **Cumplimiento. 10%**	**3.3.2.1** Actualización y formalización de las Políticas de Crédito y Cartera que faciliten el acceso a los servicios. **Meta: 10%** **Cumplimiento. 10%**	1. Políticas financieras para fomentar los créditos educativos internos. 2. apoyo logístico y asesoría para créditos externos, a través de entidades como ICETEX y banca comercial.

	3.4 Registro y Control Académico. **Meta: 20%** **Cumplimiento : 18.32%**	Sistematizar los procesos académicos e integrarlos a los procesos administrativos.	**3.4.1 Integración información Académica** **Meta: 10%** **Cumplimiento : 8.32%**	**3.4.1.1** Adopción de un modelo integrador de los procedimientos y actividades de inscripción y matricula de la población estudiantil. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento: 1.66 %**	1. Desarrollos propios de software, permiten avanzar en la integración de la información académica, exceptuando inscripción y matricula.
				3.4.1.2 Adaptación /o desarrollo de herramientas tecnológicas de apoyo, facilitando la gestión y toma de decisiones. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento:3.33%**	1. Fortalecimiento de las Red de internet (red local interna y externa). 2. Desarrollos propios de software que permiten integrar la información administrativa, académica-administrativa.
				3.4.1.3 Gestión de la información académica desde la adopción de un sistema que facilite el registro, la consulta y el seguimiento. **Meta: 3.33%** **Cumplimiento:3.33%**	Construcción de aplicativo de software de información académica SOFIA COTECNOVA.

			3.4.2 Comunicación Efectiva. **Meta: 10%** **Cumplimiento: 10%**	**3.4.2.1** Fortalecimiento en el uso de los medios de comunicación permitiendo brindar información en forma eficiente y oportuna. **Meta: 10%.** **Cumplimiento: 10%**	Fortalecimiento del Centro de procesamiento de Datos CPD integrando la comunicación interna y externa con sus respectivos niveles de seguridad y respaldo de la información
					OBSERVACIONES: 1. existen archivos físicos (hoja de vida estudiantes) pendientes de sistematización. 3.Si las condiciones académico-administrativas lo permiten, integrar los procedimientos de inscripción y matricula al sistema de información: SOFIA

	3.5: **Recursos Físicos.** **Meta: 20%** **Cumplimiento: 20.0%**	Atender las necesidades tecnológicas y logísticas relacionadas con el campus universitario y la práctica docente	**Gestión Recursos Físicos.** **Meta: 10%** **Cumplimiento: 10.0%**	**3.5.1.1** Sostenibilidad de la Infraestructura física mediante la compra, ampliación y mejoramiento de la infraestructura educativa, acorde con las exigencias de crecimiento y modernización. **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5%**	-Mejoramiento de la infraestructura física educativa de la sede principal y sede alterna, acorde con las exigencias de crecimiento y modernización: Aulas, biblioteca, laboratorios, auditorios -Compra de infraestructura física para habilitar laboratorios de práctica, espacios para bienestar. -Dotación de mobiliario y medios educativos.
				3.5.1.2 Sostenibilidad de Hardware y Software desde la compra, reposición y mantenimiento. **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5%**	-compra, reposición y mantenimiento de hardware -Compra y Desarrollos propios de software-Mejoramiento de redes físicas y de internet

			3.5.2 Sostenimiento de Espacios Físicos. **Meta: 10%** **Cumplimiento: 10.0%**	**3.5.2.1** Biblioteca modernizada y fortalecida que facilite la implementación de ambientes de aprendizaje e investigación. **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5%**	- Modernización de la biblioteca física. - Dotaciones de medios recursos tecnológicos, didácticos, audiovisuales, bibliográficos.- Mejoramiento de los espacios para investigación.
				3.5.2.2 Oficinas, espacios comunes, capacidad de aulas, laboratorios, talleres, salas de sistemas, auditorios, áreas de servicio acorde con las necesidades académicas y administrativas. **Meta: 5%** **Cumplimiento: 5%**	**3.5.2.21** Redistribución y mejoramiento de la infraestructura física (aulas, oficinas, laboratorios, etc) requerida para el cumplimiento de los objetivos misionales.

Tabla 17. Resultado objetivo corporativo Gestión Administrativa y Financiera

OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADO ESPERADO	% CUMPLIMIENTO	NIVEL DE EFICACIA
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Optimización de recursos y cumplimiento de las metas fijadas en el plan estratégico desde la gestión, administración y fortalecimientos del talento humano, los recursos financieros y los recursos físicos.	**82.97%**	**MEDIO**

Fuente: Evaluación PDI 2011-2020 realizada por Consejo Directivo

Gestión de Control

Resultado General: Cumplimiento de la Misión Institucional, a través de un sistema integral de medición de la gestión para el mejoramiento continuo de la calidad como base de la competitividad de la Institución**.**

Tabla 18. Medición integrada Gestión de Control

CUANTITATIVA					CUALITATIVA
OBJETIVO CORPORATIVO	**COMPONENTE**	**OBJETIVO DEL COMPONENTE (Resultado Esperado)**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**PRODUCTOS Y OBSERVACIONES**
GESTIÓN DEL CONTROL **Meta : 100** **Cumplimiento:83.32%**	**4.1 CONTROL** **Meta esperada: 100** **Cumplimiento: 83.32%**	Verificar el cumplimiento de políticas, objetivos estratégicos, planes de gestión y acción	**4.1.1 Control, autocontrol y Evaluación** **Meta: %:100** **Cumplimiento: 83.32%**	**4.1.1.1** Gestión del Control y autocontrol en todos los procesos y procedimientos. **Meta: %:25** **Cumplimiento. 25%**	-Monitoreo, evaluación y seguimiento a planes de acción por procesos, planes de mejoramiento a través de instrumentos construidos para tal fin.

					--Informes de Gestión por procesos con evidencias y medios de verificación
				4.1.1.2 Aseguramiento de personas y bienes institucionales garantizando la mitigación los riesgos. **Meta :25%** **Cumplimiento. 25%** **4.1.1.3** Establecimiento de las acciones de control y autocontrol en los ámbitos académicos e institucionales generando sentido de pertenencia y compromiso con la Institución.	-Pólizas de seguro de personas y bienes institucionales. - Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

				Meta :25% **Cumplimiento.** **16.66%** **4.1.1.4** Implementación de auditorías internas a los diferentes procedimientos institucionales cerciorándose que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la Corporación, se ajusten a las prescripciones de las normas legales y estatutarias, decisiones de la Asamblea General y Consejo Directivo. **Meta :25%** **Cumplimiento.** **16.66%**	-Elaboración del código de ética, que establece pautas de comportamiento ético y disposiciones de autorregulación. -Seguimientos mensuales, trimestrales y anuales. **Observaciones:** 1. No existe una eficiente gestión de inventarios. -Las auditorias que se realizan a los procesos como requisito implícito en la norma ISO 9.000/2018. - Revisiones periódicas llevadas a cabo por revisor fiscal, enfocadas en mayor proporción al proceso financiero.

					-Construcción de indicadores **Observaciones:** 1. No se desarrollaron auditorias periódicas del orden académico o administrativo que lleven a verificar el cabal cumplimiento de las disposiciones legales de los cuerpos colegiados. 2. En construcción mapa de riesgos.

Tabla 19. Resultado Objetivo Corporativo Gestión de Control

OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADO ESPERADO	% CUMPLIMIENTO	NIVEL DE EFICACIA
GESTION DEL CONTROL	Cumplimiento de la Misión Institucional, a través de un sistema integral de medición de la gestión para el mejoramiento continuo de la calidad como base de la competitividad de la Institución**.**	**83.32%**	**MEDIO**

Fuente: Evaluación PDI 2011-2020 realizada por Consejo Directivo.

DIAGNOSTICO GENERAL INSTITUCIONAL

Ilustración 6. Funciones institucionales

Formación

Cuyo propósito fundamental consiste en utilizar los desarrollos del conocimiento con miras a educar a la persona para desempeñarse en los diferentes campos del quehacer social.

La Extensión y Proyección Social

Dirigida al estudio de las necesidades y problemas de la comunidad, contribuyendo a su solución, a través de programas de asistencia, dirección, orientación y evaluación de los sistemas de producción y bienestar colectivo y el adecuado aprovechamiento de sus recursos

Investigación

La investigación como fundamento de la docencia, medio de avance de la sociedad y soporte de la transferencia social del conocimiento, se constituye en función esencial de las Instituciones de Educación Superior.

Bienestar institucional

Genera espacios que propicien el aprovechamiento del tiempo libre, que atiendan las áreas de la salud, cultura, desarrollo humano y deporte, que promuevan la formación integral del estudiante y la comunidad académica.

Fuente. Elaboración propia

PROGRAMAS ACADÉMICOS

A continuación, se presenta la oferta de programas académicos:

Tabla 20. Oferta programas académicos presenciales

No.	NIVEL ACADÉMICO	NIVEL DE FORMACIÓN	MODALIDAD	DENOMINACIÓN PROGRAMA
1	Pregrado	Técnico Profesional	Presencial	PROGRAMACIÓN DE APLICACIONES INFORMÁTICAS
2	Pregrado	Tecnológico	Presencial	SISTEMAS DE INFORMACIÓN
3	Pregrado	Profesional Universitario	Presencial	INGENIERIA DE SISTEMAS
4	Pregrado	Tecnológico	Presencial	COMERCIAL Y FINANCIERA
5	Pregrado	Tecnológico	Presencial	GESTIÓN EMPRESARIAL
6	Pregrado	Tecnológico	Presencial	PRODUCCIÓN AGROPECUARIA
7	Pregrado	Tecnológico	Presencial	MERCADEO Y VENTAS
8	Pregrado	Tecnológico	Presencial	GESTIÓN CONTABLE
9	Pregrado	Profesional Universitario	Presencial	CONTADURÍA PÚBLICA

Fuente: Registro y Control Académico

Tabla 21.Oferta programas en convenio

NIVEL ACADÉMICO	NIVEL DE FORMACIÓN	MODALIDAD	DENOMINACIÓN PROGRAMA	CONVENIO
Pregrado	Técnico Profesional	Virtual	PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE SALUD	UPTC
Pregrado	Tecnológico	Virtual	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS DE SALUD	UPTC
Pregrado	Profesional Universitario	Virtual	ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD	UPTC
Pregrado	Técnico Profesional	Virtual	PROCESOS AGROINDUSTRIALES	UPTC
Pregrado	Tecnológico	Virtual	GESTIÓN AGROINDUSTRIAL	UPTC
Pregrado	Profesional Universitario	Virtual	ADMINISTRACION AGROINDUSTRIAL	UPTC
Pregrado	Tecnológico	A distancia	REGENCIA DE FARMACIA	UPTC
Pregrado	Profesional Universitario	Virtual	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	ESCOLME
Pregrado	Profesional Universitario	Virtual	LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA INFANTIL	CECAR
Pregrado	Profesional Universitario	Virtual	LICENCIATURA EN INGLÉS	CECAR

Fuente: Registro y Control Académico

Tabla 22.Población Matriculada 2011-2020

Población Matriculada	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
Programas Presenciales	581	617	603	586	566	573	558	493	506	461	495	482	475	442	468	463	485	490	467	382
Programas a distancia	333	326	357	422	440	449	4327	422	403	378	439	400	403	374	361	373	363	349	327	282
Total programas	914	943	960	1008	1006	1022	995	915	909	839	934	882	878	816	829	836	848	839	794	664

Fuente: Estadísticas Registro y Control Académico

Tabla 23.Estadísticas detalladas matriculados programas presenciales

PROGRAMA	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		TOTAL X PROG
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	
TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD	146	159	153	143	160	164	163	154	146	121	129	122	118	103	94	98	68	29	10	2	2282
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN CONTABLE																	33	71	83	60	247
CONTADURÍA PÚBLICA POR CICLOS PROPEDÉUTICOS																	9	20	32	36	97
TECNOLOGÍA EN INFORMATICA	86	77	66	53	45	35	41	30	20	9	7	5	2	2	1	1	0	0	0	0	480

TECNOLOGÍA EN GESTION EMPRESARIAL	70	80	100	106	94	102	90	87	88	101	98	97	95	84	100	92	105	92	90	72	1843
TECNOLOGÍA EN COMERCIAL Y FINANCIERA	73	65	55	47	49	57	57	57	54	43	38	36	35	30	29	31	27	25	23	17	848
TECNOLOGÍA EN MERCADEO Y VENTAS	44	46	45	44	38	38	30	25	22	18	25	18	26	27	31	34	35	35	27	22	630
TECNOLOGÍA EN PRODUCCION AGROPECUARIA	134	168	166	180	166	154	157	120	127	105	111	82	69	67	72	71	63	67	39	35	2153
TECNOLOGÍA EN HOTELERIA Y TURISMO	28	22	18	13	14	23	20	20	15	11	7	3	3	2	1	0	0	0	0	0	200
TECNOLOGÍA EN TURISMO Y HOTELERÍA									2	7	8	5	6	5	5	3	1	0	0	0	42
TECNICO PROF. EN PROG. DE APLIC. INFORMÁTICAS									21	34	56	91	88	77	89	71	71	74	65	48	785
TECNOLOGÍA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN									2	2	4	8	18	29	38	49	50	43	51	35	329
INGENIERÍA EN SISTEMAS POR CICLOS PROPEDÉUTICOS									9	10	12	15	15	16	8	13	23	34	47	55	257
SUBTOTAL X PERIODO	581	617	603	586	566	573	558	493	506	461	495	482	475	442	468	463	485	490	467	382	**10193**
SUBTOTAL X AÑOS	1198		1189		1139		1051		967		977		917		931		975		849		

Fuente: Boletín Estadístico 02-2020

Tabla 24.Deserción 2011-2020

Deserción	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
Programas Presenciales	54	63	65	61	65	55	64	64	45	71	53	79	81	81	59	57	74	46	52	91
Programas a distancia	26	23	21	26	35	17	30	40	32	20	17	24	20	22	19	18	15	21	16	24
Total programas	80	86	89	87	100	72	94	104	77	91	70	103	101	103	78	75	89	67	68	115

Fuente: Estadísticas Registro y Control Académico

Tabla 25.Estadísticas detalladas deserción programas presenciales

PROGRAMA	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
CONTABILIDAD	11	7	18	14	15	15	14	12	14	21	7	17	14	18	11	6	18	6	3	1
INFORMATICA	10	12	8	8	4	5	8	12	8	9	1	2	1	0	0	0				
GESTION EMPRESARIAL	4	11	8	7	8	8	12	9	6	11	13	17	15	17	10	10	9	8	10	17
COMERCIAL Y FINANCIERA	4	6	6	5	7	1	7	2	7	5	4	3	5	7	2	4	8	2	4	4
MERCADEO Y VENTAS	5	5	3	3	4	5	4	3	3	5	4	6	5	3	4	6	8	4	5	6
PRODUCCION AGROPECUARIA	17	18	22	21	23	21	16	22	4	10	12	16	13	13	13	10	14	8	9	17
HOTELERIA Y TURISMO	3	4	0	3	4	0	3	4	3	3		1	1	2	0	0	0		0	
TURISMO Y HOTELERIA											2	3	0	0	1	0	0		0	
TEC. PROF. PROGRAMACIÓN DE APLIC.										7	10	12	25	19	14	20	14	10	11	17
SISTEMAS DE INFORMACIÓN												2	1	1	2	1	3	4	1	6
INGENIERIA EN SISTEMAS POR CICLO PROPEDÉUTICOS													1	1	2	0	0	1	0	6
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN CONTABLE																		3	7	16
CONTADURÍA PÚBLICA POR CICLOS PROPEDÉUTICOS																			2	1
SUBTOTAL X PERIODO	54	63	65	61	65	55	64	64	45	71	53	79	81	81	59	57	74	46	52	91

Fuente: Boletín Estadístico 02-2020

Tabla 26.Graduados 2011-2020

Graduados	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
Programas Presenciales	70	47	51	49	86	42	100	83	64	70	74	54	49	39	80	45	51	41	67	62
Programas a distancia	68	49	61	29	53	74	56	79	87	60	59	107	94	80	93	56	71	77		126
Total programas	138	96	112	78	139	116	156	162	151	130	133	161	143	119	173	101	122	118	67	188

Fuente: Estadísticas Registro y Control Académico

Tabla 27.Personal Docente y Administrativo

Personal	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
Personal administrativo	21	22	19	23	23	24	23	23	22	21	23	25	23	24	24	26	24	25	24	22
Docentes de planta	18	18	25	24	24	24	24	25	24	24	19	20	20	21	18	19	15	14	14	11
Catedráticos	78	70	93	96	80	85	68	79	82	76	48	59	54	52	54	58	63	65	67	60

La Investigación en la Corporación de Estudios Tecnológicos

Las Instituciones de Educación Superior, deben asumir como uno de sus objetivos el desarrollo de investigación científica, técnica y artística, así como la formación de investigadores y abordarán tanto la investigación básica, como la investigación aplicada y la innovación.

Grupos de Investigación

Soportados en la definición de Colciencias (2018) la Corporación asume los grupos de Investigación, innovación y desarrollo como un "conjunto de personas que interactúan para investigar y generar productos de conocimiento en uno o varios temas, de acuerdo con un plan de trabajo de corto, mediano o largo plazo (tendiente a la solución de un problema)". Un grupo es reconocido como tal, siempre que demuestre continuamente resultados verificables, derivados de proyectos y de otras actividades procedentes de su plan de trabajo.

En el año 2019, la Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle recibe por parte del Ministerio de Ciencia y Tecnología (antes COLCIENCIAS) el reconocimiento y Categorización C del Grupo Dinámica Empresarial, adicionalmente, la Institución hace parte del grupo Comunnitas Sinergía, grupo constituido por las IES que conforman la Mesa Sur Pacífico de ACIET, grupo reconocido en ese mismo año.

Tabla 28. Grupos de Investigación en la Institución

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	RESULTADOS DE TRABAJO
DINÁMICA EMPRESARIAL	• Proyecto de investigación terminado: Panorama sobre Migración Internacional y Remesas en la ciudad de Cartago. • Ponencia en la red de Observatorios Internacionales • Creación de observatorio de las migraciones del Norte del Valle. • Página del observatorio de la Migraciones internacionales. • Proyecto de investigación: Caracterización sociodemográfica de la migración internacional en la

	Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle. • Proyecto: Caracterización de Tejido Empresarial (Mipymes) del Municipio de Cartago. • Libro "Efectos olvidados en la dimensión empresarial de Cartago Valle Colombia. • Escritura de capítulo de libro denominado "Business informality: an application of the forgotten effects model", para publicación internacional en editorial Springer.

Fuente: Dirección de Investigación

También se cuenta con el grupo de investigación Agroinnova, grupo reconocido institucionalmente que viene trabajando en propuestas como "propagación de diversas variedades de maíz criollo colombiano" y actividades culturales permanentes de mantenimiento a los cultivos de investigación de la Unidad Productiva (Sacha inchi, maíz, lechuga y Aloe vera).

Proyección de la Corporación en la región en la sociedad.

Además de la ampliación de la cobertura regional de la educación superior, un compromiso ineludible con la sociedad, la Corporación ha fortalecido su gestión como partícipe de actividades orientadas por los gobiernos regionales y municipales para el cumplimiento de sus planes de inversión social que, al mismo tiempo, se convierten en una oportunidad para que los docentes y estudiantes apliquen sus conocimientos.

Durante la vigencia 2011-2020, la Corporación impactó en la comunidad con el mejoramiento de la calidad académica, desarrollo de proyectos Ambientales, convenios que permitieron la diversificación de la oferta, desarrollo tecnológico y participación con la comunidad a través de subsidios y programas de proyección social.

Entre los años 2011 - 2014, se dio apertura al Centro de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano "Jesús Ernesto Aulestia" en la sede alterna con los programas Técnicos Laborales en Diseño Gráfico, Diseño de Modas, Gestión de Tiendas y Supermercados.

En este período, se ofertaron Especializaciones en convenio con la Universidad Pontificia Bolivariana – sede Palmira de las cuales se titularon **107 especialistas** distribuidos así:

Tabla 29. Oferta programas posgraduales 2015-2019

Programa	Número de Graduados
Gerencia del Talento Humano	74
Gerencia Financiera	23
Gerencia	10

Fuente: Dirección Relación con Sector Externo.

Adicionalmente, se ofertaron Diplomados propios y en convenio en temáticas de actualidad como Pedagogía para profesionales no licenciados, Normas Internacionales de Información Financiera, Metodología General Ajustada, Gerencia Experencial y motivacional, entre otros.

En el aspecto de internacionalización se participó en convocatorias con el Ministerio de Educación Nacional para el fortalecimiento de la internacionalización y del manejo del inglés, durante la vigencia se implementó la Oficina de Relaciones Internacionales y se desarrollaron acciones de internacionalización en casa como ferias, charlas, cursos de inglés y convenios con IES internacionales como la Universidad Rey Juan Carlos de España con experiencia de una estudiante del programa Tecnología en Turismo y Hotelería que realiza movilidad. Estas actividades se complementan con la participación de ponencias internacionales en México, Venezuela y Cuba sobre la temática de migración investigada por el grupo Dinámica Empresarial.

Sistemas de información y desarrollo tecnológico

Entre los sistemas de información relevantes en la institución, se cuenta con el de Información Académica, que soporta las funciones sustantivas de la institución. Este sistema incluye entre sus funcionalidades: la programación académica, la gestión de inscripciones y matrículas, el procesamiento y consulta de calificaciones de forma local y en línea, el reporte de clases de los docentes. A través de este sistema, desde el proceso de Formación, se interactúa con otros procesos como el de Bienestar, Mercadeo, Financiera, Investigaciones y Biblioteca, mediante funcionalidades como la de seguimiento a la asistencia, el registro de aspirantes, la gestión de crédito y cartera, la generación de recibos de pago, la catalogación de proyectos de investigación, el préstamo bibliográfico entre otros. A continuación, se detallan los principales componentes del sistema de información académico:

Tabla 30. Componentes sistemas de información académico

Componentes	Descripción
Gestión de Programas y Asignaturas	Permite el mantenimiento de la información de programas y asignaturas como referente para las demás funcionalidades del sistema.
Gestión de Cursos	Facilita la programación de cursos, relacionando el docente, las asignaturas relacionadas, las aulas y los horarios respectivos.
Admisiones	Posibilita el registro de nuevos estudiantes y la promoción de los antiguos a los siguientes periodos académicos.
Procesos académicos	Desde este componente, se realizan los procesos de matrícula académica, adición de asignaturas, cancelaciones, homologaciones y demás operaciones relacionadas.
Registro Docente	Este componente permite el registro de las actividades docentes en los diferentes cursos y posibilita el registro de la asistencia de los estudiantes. La información registrada es el insumo para el seguimiento al docente, al desarrollo curricular y a la permanencia estudiantil.
Permanencia	Este componente trabaja vinculado al anterior y permite hacer seguimiento para la permanencia estudiantil mediante reportes con semaforización para alertas tempranas y con articulación al desempeño académico del estudiante.
Rendimiento Académico	Componente que permite obtener los resultados académicos durante el periodo para el seguimiento respectivo por parte de los Directores de Unidad.

Consultas y Reportes	Facilita la búsqueda de diferente tipo de información
Panel Estudiantil	Este módulo permite al estudiante consultar información sobre su proceso académico en línea.
Panel Docente	Posibilita al docente la gestión de calificaciones en línea.

Fuente: Dirección Gestión TIC

Es preciso mencionar que los componentes del sistema de información académico son desarrollados y mantenidos por la institución a través del proceso de Gestión de Tic desde el año 2008, compilando la lógica de los procesos académicos en la institución. Actualmente la institución adelanta la migración de este sistema de información empleando una plataforma de desarrollo de software adquirida para tal propósito, el cual esta adelantado en su mayoría y paulatinamente se están sustituyendo las funcionalidades del anterior software, contando con el apoyo del proceso de Gestión de Tic y el grupo de desarrolladores de software de la institución.

Tabla 31. Otros sistemas de información

Otros Sistemas de Información		
Sistemas de información	**Tipo Desarrollo**	**Enlace**
* Avaco – LMS	Adaptación - Software Libre	http://www.avaco.cotecnova.edu.co/
Biblioteca – Open Biblio	Adaptación - Software Libre	http://www.libros.appcotecnova.es/opac/index.php
Catálogo de Proyectos de Investigación	Propio	https://www.catalogodig.appcotecnova.es/buscartrabajos.php
Cartera y Recibos de pago en Línea	Propio	http://www.recibo.appcotecnova.es/
Talento Humano	Propio	http://192.168.1.167:8080/
* Aplicativos Gestión Calidad	Propio y Adaptación - Software Libre	http://www.sqr.appcotecnova.es/ http://www.sigc.appcotecnova.es/
Soporte al parque informático GLPI	Adaptación – Software Libre	http://soporte.cotecnova.edu.co/
Contapyme y Helisa	Producto Comercial	

Mensajería	Propio	http://192.168.1.198/mensajeria
Google Suite	Producto Comercial	http://www.google.com
* Portal Web institucional	Propio	http://www.cotecnova.edu.co

Fuente: Dirección Gestión TIC

Los sistemas de información detallados previamente son procesados y soportados desde los centros de procesamiento de datos institucionales. En estos centros de procesamiento de datos, se hace aprovechamiento de las tecnologías de software libre para virtualización de servidores y como plataforma operativa, mediante el sistema operativo Linux para dar mayor seguridad y eficiencia; Estos sistemas son salvaguardados contra actos mal intencionados mediante un sistema unificado para tratamiento de amenazas UTM.

Adicionalmente, como mecanismos de respaldo de la información, los servidores de procesamiento de datos cuentan con sistemas de redundancia de discos y se dispone de una unidad de almacenamiento en red para generar respaldos de información, que se complementan con mecanismos externos de respaldo de la información.

Tabla 32. Medios Educativos

Conectividad				
Zona	**Ancho Banda**	**% Dedicación**	**Tecnología**	**Dedicación**
Académica	15 Mb	30%	Fibra Óptica, Cableada Wifi	Laboratorios Tic Auditorios Aulas Video Conferencia
Administrativa	25 Mb	50%	Fibra Óptica, Cableada Wifi	Servidores Locales Dependencias Administrativas
Wifi Campus	10 Mb	20%	9 Aps Alto rendimiento Bloque A y Bloque B	Acceso a Sistemas de Información
Totales	**50 Mb**	**100%**		

Fuente: Gestión TIC

Tabla 33. Laboratorios TIC

	Laboratorio	Dotación	Estaciones	Tecnología	Conectividad	Áreas Dedicación
	Sala Sistemas A	Video Proyector + Sistema Audio	16	LED, INTEL CORE i7, 8GB MEMORIA, DISCOS ESTADO SOLIDO	Inalámbrica	Ingenierías
	Sala sistemas B	Video Proyector, Interactivo + Sistema Audio	16	LED, INTEL CORE I5, 4GB MEMORIA	Inalámbrica	Ingenierías
	Sala Sistemas C	Video Proyector + Sistema Audio	16	LED, INTEL, INTEL CORE I7, 8GB MEMORIA	Inalámbrica	Admin. y Afines
	Sala Financiera	Video Proyector, + Sistema Audio	30	LED, INTEL CORE I5, 4GB MEMORIA	Cableada	Admin y Afines
	Sala E	Video Proyector + Sistema Audio	26	LED, TOUCH, AMD A9, 4GN MEMORIA	Cableada	Admin. y Afines
	Sala Biblioteca Virtual		10	LED, INTEL VARIOS, 2GB	Cableada	Ingenierías
Total Estaciones			114			

Fuente: Dirección de Laboratorios

Tabla 34.Laboratorios Complementarios

No	Laboratorio	Componentes	Capacidad
1	Fonética (Idiomas)	Sistema de Audio y de Video Proyector, Computador, Unidades de habla y Escucha	24
2	Ciencias Integradas Física, Química y Biología	Sistema de Video Proyector, Elementos de laboratorio, Módulos Física, Módulo de Óptica	32
3	Hardware y Electricidad	Televisor, Módulos de Electricidad, Simuladores, Componentes Arduino, Hardware de Práctica	15
4	Investigación Ictiológíca	Acuarios Experimentales	10
5	Redes	Equipos de Cómputo, Emulador virtual de Redes, Kit Laboratorio de Redes Cisco	10
6	Serfaco	Elementos de despacho farmacéutico, POS	6
7	Energías Renovables	Kit energía Solar, elementos de laboratorio eléctrico	10
8	Sub Estación eléctrica demostrativa	Componentes de Estación Eléctrica	15
9	Turismo	Casa Campestre, Zona Húmeda, Zonas Verdes, Zona Camping, Sendero Ecológico	25
10	Prácticas Agropecuarias	Zonas de Cultivo	30
11	Agromática	Invernadero automatizado, Componentes Agromáticos	15
12	Estación Meteorológica	Componentes Meteorológicos	10
13	Laboratorio Dibujo	Mobiliario para Dibujo	16
Total Capacidad			**218**

Fuente: Dirección de Laboratorios

Aulas Audiovisuales			
Nro.	Aula	Capacidad	Tecnología
1	Auditorio 1	25	Computador, Video Proyector, Sistema Audio, Conectividad
2	A-8	16	
3	A-14	25	
4	A-15	25	
5	A-16	25	
6	A-17	45	
7	SFCO	40	
	Capacidad	**201**	

Fuente: Dirección de Laboratorios

Auditorios	
Auditorio	**Capacidad**
María Cristina Palau	105
Múltiple	200
Total	305

Fuente: Dirección de Laboratorios

Dentro de la vigencia, se adquirió laboratorio experimental “Unidad Productiva La Esperanza” para los programas Tecnología en Producción Agropecuaria y Turismo y Hotelería.

Infraestructura Física – Distribución de Espacios			
Unidad Productiva	**125.000 Mts2**	**Vereda la Estrella, Vía a Cartago - Alcalá**	**Casa Campestre, Zona Húmeda, Zonas Verdes, Casa Mayordomo, Casa administración.**

Fuente: Dirección de Laboratorios

Distribución Áreas Unidad Productiva	
Praderas y Cercas vivas	**7,0 plazas (4,48 Has)**
Laboratorio Hotelería y Turismo	**2,5 plazas (1,60 Has)**
Cultivos comerciales: Plátano-Frutales	**2,0 plazas (1,28 Has)**
Cultivos Investigación: *Sacha inchi* y *Aloe vera*	**1,0 plazas (0,64 Has)**

Fuente: Dirección de Laboratorios

Análisis DOFA

En el ejercicio de formulación del Plan de Desarrollo, se valida el diagnóstico institucional descrito a través de la aplicación de la DOFA, como soporte de la formulación estratégica que se plantea en el capítulo siguiente.

Con este análisis se revisan las Debilidades, Oportunidades Fortalezas y Amenazas de la Corporación. Es importante resaltar que se consideran FORTALEZAS y DEBILIDADES aquellos factores internos que tienen especial relevancia en el momento actual, mientras que las OPORTUNIDADES y AMENAZAS son factores externos o que se espera tengan un impacto especialmente crítico en el futuro.

La matriz DOFA permitió identificar situaciones posibles que requieren de una atención especial, ya sea para corregir una situación o falencia, o para sacar provecho de una oportunidad. Igualmente, con base en la DOFA, se formularon políticas, se plantearon objetivos y se generaron estrategias del plan.

Tabla 35. Matriz DOFA consolidada

	Descripción
FORTALEZAS	Marco organizacional consolidado, actualizado y coherente con la normativa vigente como apoyo al objeto misional
	Rápida adaptación a los cambios normativos
	Cultura de aseguramiento de la calidad consolidada
	Reconocimiento de la Institución en la región
	Información oportuna como base para soportar la toma de decisiones
	Gestión del Riesgo documentada
	Existencia de código de ética y de buen gobierno
	Ubicación geográfica estratégica (zona céntrica de Cartago)
	Buena capacidad de endeudamiento

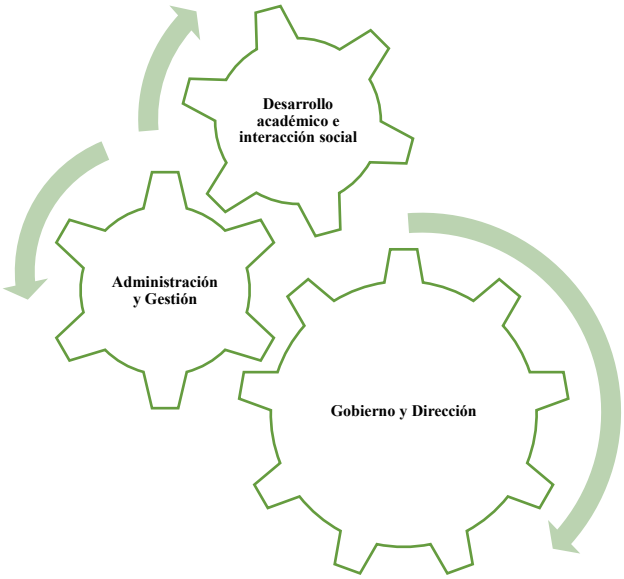
	Plataforma tecnológica actualizada, adecuada y legalizada para proveer servicios oportunos
	Lineamientos de T.I acorde a las tendencias de servicio y de seguridad
	Experiencia y herramientas de última generación para el desarrollo de software eficientemente
	Instalaciones eléctricas principales Certificadas
	Pólizas de respaldo institucional (infraestructura física, infraestructura tecnológica, directivos, administrativos y estudiantes)
	Talento humano altamente cualificado para el ejercicio docente
	Condiciones de seguridad garantizados en el marco del SG-SST
	Equipo de trabajo competente
	Grupo de investigación reconocido y categorizado por MinCiencias
	Formación en investigación e investigación formativa con trayectoria
	Respaldo presupuestal para el desarrollo de la Investigación
	Medios educativos modernizados y pertinentes para el desarrollo de las funciones académicas
	Tablón de empleo como mecanismos de interacción entre egresados y sector productivo
	Portafolio de servicios de bienestar institucional actualizado
	Practicantes y egresados con calidad reconocida en el sector productivo
	Programas propios hasta el nivel profesional universitario
	Talento humano formado para la gestión documental
DEBILIDADES	Recursos financieros limitados
	Dependencia financiera de las matriculas
	Directrices de seguridad de la información desarrolladas parcialmente por el Talento humano
	Gestión de activos fijos y de información desarticulada
	Limitado número de monitores para manejo de medios educativos
	Gestión del conocimiento desarrollada parcialmente
	Escaso Talento humano con dedicación exclusiva a investigación
	Pocos resultados de investigación
	Inexistencia de estudio de seguimiento a egresados actualizados
	Falta de recopilación y análisis de información relacionada con la permanencia
	Baja participación de Egresados en las actividades institucionales
	Desarticulación de la información asociada al Modelo de Bienestar
	Acciones de Mercadeo desarticuladas del contexto regional
	Programa de Gestión documental desarrollado parcialmente

	Falta de actualización de los instrumentos de medición, análisis y mejora de procesos
	Desactualización de los lineamientos de extensión
OPORTUNIDADES	Financiación de proyectos por parte de entidades Nacionales e Internacionales
	Oferta de créditos educativos a través del ICETEX y otros fondos
	Disponibilidad de herramientas de software de última generación para la automatización de procesos Institucionales, así como empresas especializadas para soportes tecnológicos
	Disponibilidad de plataformas de aprendizaje en línea
	Oferta de plataformas para laboratorios virtuales
	Desarrollo de convenios Interinstitucionales de cooperación académica
	Crecimiento del Mercado potencial para el Servicio Educativo
	Proveedores con experiencia para la implementación de la Educación Virtual
	Disponibilidad de Formación abierta en Gestión Documental
AMENAZAS	Cambio y/o renovación de los lineamientos y Normatividad exigida por parte del MEN para el cumplimiento de las Condiciones de Calidad
	Mayor exigencia del Gobierno Nacional con el cumplimiento de los estándares de gestión de la seguridad de la información
	Deserción universitaria
	Cambios en las características sociodemográficas de la población del país
	Cambios en los lineamientos económicos y políticos por parte del Gobierno Nacional
	Desinterés del mercado potencial para ingresar a la educación superior
	Emergencia económica, social, sanitaria por pandemia
	Desastres naturales ocasionados por cambios climáticos
	Competencia en oferta de servicios educativos por parte de otras instituciones y modalidades
	Sanciones por incumplimiento de requisitos legales

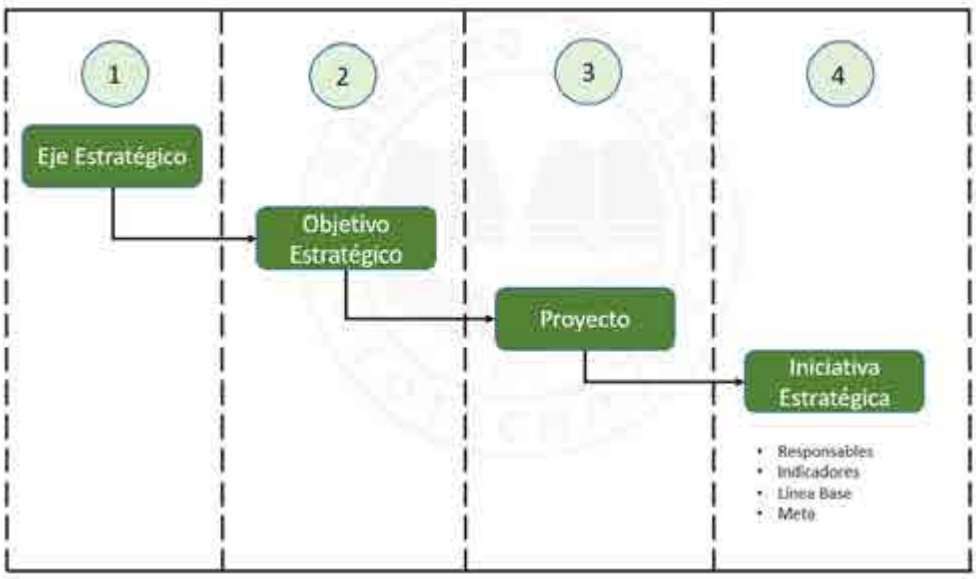
Fuente: Elaboración líderes de proceso compilada desde el proceso de Gestión de Calidad

FORMULACION PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2030

Ilustración 7. Ejes estratégicos PDI 2021-2030 y su despliegue



Evaluación, Autorregulación y Mejoramiento



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8. Objetivos corporativos PDI 2021-2030

Fuente: Actualización a partir de lineamientos Plan de Desarrollo 2011-2020.

Tabla 36. Relación ejes - objetivos - procesos

Eje estratégico	Objetivos Corporativos	Procesos
GOBIERNO Y DIRECCIÓN	**Desarrollo Institucional**	Gestión Institucional
		Gestión de Calidad
		Gestión de Mercadeo
DESARROLLO ACADÉMICO E INTERACCIÓN SOCIAL	**Gestión de la Educación**	Formación
		Investigación
		Relación con el sector externo
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	**Gestión Administrativa y Financiera**	Bienestar Institucional
		Talento Humano
		Financiera
		Gestión TIC
		Infraestructura Física
		Medios Educativos
EVALUACIÓN, AUTORREGULACIÓN Y MEJORAMIENTO	**Gestión de Control**	Control, Autocontrol y Evaluación

Fuente: Elaboración propia teniendo en cuenta estructura del Sistema de Gestión de Calidad 2018.

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico **"Aportando a la transformación social 2021- 2030"** de la Corporación de Estudios Tecnológicos del Norte del Valle, ha sido concebido con el objeto de responder a las necesidades de la sociedad, gestionando eficientemente los procesos institucionales para contribuir, no solo con el crecimiento y desarrollo de la Corporación, sino también con los procesos de desarrollo del país desde el ámbito local y regional, a través de la formación de personas competentes, capaces de construir su proyecto de vida y generar cambios estructurales en la dinámica económica, social, política, y cultural en términos de responsabilidad social en un escenario globalizado.

La estructura del Plan se desagrega en tres (3) ejes estratégicos **Gobierno y Dirección, Desarrollo académico e interacción social** y **Administración y Gestión**, adicional a un eje transversal denominado **Evaluación, Autorregulación y Mejoramiento,** soportado en el Sistema Interno de aseguramiento de la calidad. Estos ejes se desagregan en los objetivos corporativos vigentes como son Desarrollo Institucional, Gestión de la Educación y Gestión Administrativa y Financiera que se aterrizan en proyectos y estrategias consolidados en planes de acción anual, cumpliendo con las etapas de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Producto de la referenciación de factores internos y aspectos externos, en la construcción del nuevo PDI, se resaltan la importancia de trabajar en los siguientes proyectos:

Tabla 37. Referenciación construcción PDI 2021-2030

OBJETIVO CORPORATIVO	PROCESO	LÍNEAS PARA LA PLANIFICACIÓN
Desarrollo Institucional	Gestión Institucional	- Planificación centrada en riesgos - Indicadores articulados con la normatividad y tendencias de la Educación Superior - Prácticas de Buen Gobierno

		- Gobierno Institucional: reformas a estructura organizacional, políticas, grupos de interés - Cultura de rendición de cuentas - Gestión Jurídica
	Gestión de Calidad	- Fortalecimiento del Sistema de Aseguramiento interno de calidad - Implementación ISO 21001:2018 - Sistema de Gestión Documental - Cultura de autoevaluación - Acreditación - Consolidación del sistema integrado de gestión
	Gestión de Mercadeo	- Investigación de mercados - Modelo de mercadeo - Mercadeo relacional y segmentación - Posicionamiento de marca - Mercadeo interno
Gestión de la Educación	Formación	- Estudio de percepción e impacto de la evaluación académica - Construcción de programas modalidad virtual - Inclusión - Resultados de aprendizaje - Reforma política curricular - Diversificación de portafolio - Mejoramiento de rendimiento de estudiantes en Pruebas Saber - Fortalecimiento del uso de tecnologías para el aprendizaje en red - Fortalecimiento y modernización académica - Desarrollo docente y fortalecimiento de la planta profesoral
	Investigación	- Participación de la solución de problemas locales y regionales - Consolidación de grupos de investigación - Financiamiento de la investigación
	Extensión	- Reactivación de Oficina de Relaciones Interinstitucionales - Proyecto de impacto social

		- Formación en bilingüismo - Promoción de prácticas y pasantías - Cooperación internacional - Relación universidad- empresa – estado- sociedad civil
Gestión Administrativa y Financiera	Bienestar Institucional	- Caracterización bienal de estudiantes - Modelo de bienestar - Estrategias de permanencia y graduación - Programa de egresados - Estrategia de aprendizaje para la vida - Estudio de egresados (impacto y pertinencia)
	Talento Humano	- Estatuto de contratación docente - Mejorar condiciones de bienestar - Comités de ética - Gestión del conocimiento
	Financiera	- Proyecciones financieras - Valoración de riesgos
	Gestión de TIC	- ERP - Digitalización de historias laborales y académicas - Seguridad informática - Sistema de aplicaciones acorde a las necesidades institucionales
	Infraestructura Física	- Sostenimiento planta física - Modernización de espacios académicos - Programas de responsabilidad ambiental
	Medios Educativos	
Gestión de Control	Gestión de Control	- Rendición de cuentas - Atención al ciudadano - Transparencia

Fuente: Equipo construcción PDI 2021-2030

Tabla 38. Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Gobierno y Dirección

					METAS DESAGREGADAS POR AÑOS									
OBJETIVO CORPORATIVO - EJE ESTRATEGICO	**PROCESOS**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS PRODUCTO**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Desarrollo Institucional LIDERAZGO Y ESTRATEGIA INSTITUCIONAL GOBIERNO Y DIRECCIÓN	**Gestión Institucional**	1.1 Planificación, seguimiento y evaluación	1.1.1 Planificación centrada en riesgos	Planeación coherente con las necesidades del contexto y la evaluación del riesgo	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			1.1.2 Indicadores articulados con la normatividad y tendencias de la Educación Superior	Redefinición de indicadores estratégicos y adaptación de metodología de autoevaluación.		50%	50%					50%	50%	
		1.2 Gestión Jurídica	1.2.1 Consolidación de gestión jurídica	Gestión jurídica organizada como fuente de información para la toma de decisiones		100 %	100 %	100 %						
		1.3 Buen gobierno	1.3.1 Gobierno Institucional: reformas a estructura organizacional, políticas, grupos de interés	Definición de manuales de Buen gobierno, políticas y seguimiento a expectativas y necesidades de Grupos de Interés		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			1.3.2 Prácticas de buen gobierno	Mejoras en prácticas de Buen Gobierno alineadas a Acuerdo No. 002 de 2017			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			1.3.3 Cultura de rendición de cuentas	Instructivo de rendición de cuentas, política, definición de grupos de interés, institucionalización de rendición de cuentas			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Gestión de Calidad	2.1 Calidad Académica	2.1.1 Aseguramiento de la calidad de los procesos académicos	Reconocimiento de condiciones institucionales Renovación	100 %							100 %		
			2.1.2 Aseguramiento de calidad de los programas académicos	Obtención de nuevos Registros Calificados - Renovación Registro Calificado	100 %		100 %			100 %		100 %		100 %
		2.2 Calidad Administrativa	2.2.1 Integración de los sistemas de información	Procesos administrativos y académicos apoyados en sistema de información ERP		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			2.2.2 Sistemas integrados de gestión de Calidad	Integración de sistemas de gestión		25%	25%	25%	25%					
		2.3 Sistemas de control documental	2.3.1 Gestión documental y de información	Plan estratégico de Gestión Documental.	20%	30%	30%	20%						
	Gestión de Mercadeo	3.1 Gestión del Mercadeo	3.1.1 Mercadeo relacional y segmentación	Redefinición de estrategias de mercadeo		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			3.1.2 Investigación de Mercados	Investigación de Mercados Trienal		100 %			100 %			100 %		
			3.1.3 Grupos de interés y relacionamiento (**grupos de influencia o de relación directa, con la Universidad** - stakewatchers y **grupos reguladores**, **control externo y reglamentaciones** - stakeepers)	Revisión, actualización e implementación de estrategias de relacionamiento		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
		3.2 Comunicación e imagen institucional	3.2.1 Posicionamiento Marca	Plan de posicionamiento de marca. Mediciones y actualización		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %

			3.2.2 Comunicaciones	Plan de comunicaciones institucional coherente con las tendencias	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabla 39. Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Desarrollo Académico e interacción social

					METAS DESAGREGADAS POR AÑOS									
OBJETIVO CORPORATIVO - EJE ESTRATEGICO	**PROCESOS**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS PRODUCTO**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Gestión de la Educación DESARROLLO ACADÉMICO E INTERACCIÓN SOCIAL	**Formación**	4.1 Formación integral de Estudiantes	4.1.1 Resultados de aprendizaje	Capacitación, definición y actualización de Resultados de aprendizaje	100 %		100 %		100 %		100 %		100 %	
			4.1.2 Mejoramiento en pruebas Saber	Mejoramiento gradual en posición institucional frente a media nacional Desarrollo de Estudios relativo		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
		4.2 Formación integral de docentes	4.2.1 Cualificación y desarrollo docente	Nuevos docentes con formación de maestría			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			4.2.2 Fortalecimiento planta docente	Incremento de docentes de planta (10% anual)		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %		
		4.3 Desarrollo Curricular pertinente	4.3.1 Modernización académica	Redefinición de Proyecto Educativo Institucional, modelo pedagógico e instrumentos de evaluación			100 %		100 %		100 %		100 %	
			4.3.2 Contextualización del currículo	Autoevaluación y estudios de pertinencia		100 %			100 %			100 %		
		4.4 Fortalecimiento en nuevas tecnologías	4.4.1 Modelo Educación virtual	Establecimiento de modelo, programas académicos y reentrenamiento	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			4.4.2 Educación inclusiva	Implementación de políticas inclusivas de educación superior a partir de reconocimiento de necesidades educativas especiales y capacidades institucionales		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			4.4.3 Fomento uso de Tic	Incremento en uso de TIC, Modelo Blended	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		4.5 Oferta Académica	4.5.1 Inmersión en nuevas modalidades	Programas académicos en diferentes metodologías			100 %		100 %			100 %		100 %
			4.5.2 Fortalecimiento oferta programas presenciales	4 nuevos programas académicos 4 Renovaciones de programas 1 programa con acreditación alta calidad	100 %		100 %		100 %		100 %		100 %	
			4.5.3 Oferta nuevos niveles de formación (Posgraduales)	2 Especializaciones		100 %				100 %				
		4.6 Admisiones y seguimiento	4.6.1 Control Estadístico y analítica de datos	Sistematización boletín estadístico y critica a estadísticas poblacionales		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			4.6.2 Estudios de valor agregado	estudios de valor agregado bienales		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
	Investigación	5.1 Fomento de la investigación, innovación y desarrollo	5.1.1 Fortalecimiento de la investigación formativa y	Semilleros Consolidados		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			semilleros de investigación											
		5.2 Promoción de la investigación, innovación y desarrollo	5.2.1 Divulgación de la investigación- Producción Intelectual	Productos de Investigación		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
			5.2.2 Financiamiento de la Investigación	Generación de convocatorias para la financiación de proyectos		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
			5.2.3 Consolidación grupos de investigación	2 grupos consolidados		100 %			100 %					
			5.2.4 Creación y reconocimiento de nuevos grupos de investigación	2 grupos reconocidos				100 %					100 %	
		5.3 Internacionalización de la Investigación	5.3.1 Internacionalización de la Investigación	Planes especiales de internacionalización	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		5.4 Innovación y desarrollo	5.4.1 Gestión del emprendimiento e innovación	Fortalecimiento Unidad Asistencia Técnica			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Extensión	6. 1 Impacto – Innovación Social	6.1.1 Relación Universidad-empresa- Estado-Sociedad Civil	Alianzas Universidad-empresa- Estado		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			6.1.2 Responsabilidad	Consolidación de Modelo de RSU		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

			Social Universitaria											
		6.2 Prácticas Profesionales	6.2.1 Relacionamiento sector productivo	Fortalecimiento de relaciones con sector productivo	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		6.3 Internacionalización	6.3.1 Bilingüismo y multilingüismo	Reactivación Centro de Idiomas		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			6.3.2 Movilidad académica	Ejecución de Planes específicos			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			6.3.3 Cooperación internacional	Ejecución de Planes específicos			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			6.3.4 Internacionalización en casa	Ejecución de Planes específicos			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			6.3.5 Convenios y redes	Operacionalización de convenios y redes			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabla 40.Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Administración y Gestión

					METAS DESAGREGADAS POR AÑOS									
OBJETIVO CORPORATIVO - EJE ESTRATEGICO	**PROCESOS**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS PRODUCTO**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Gestión Administrativa y Financiera	**Bienestar Institucional**	7.1 Modelo de Bienestar	7.1.1 Desarrollo integral de la comunidad institucional	Planes de formación integral	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN			7.2.2 Ingreso, permanencia y graduación estudiantil	Planes de permanencia	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			7.2.3 Satisfacción al usuario	Medición de indicadores e incremento de satisfacción		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		7.2 Programa de Egresados	7.2.1 Intermediación y promoción laboral	Movilización Tablón de Empleo		100 %								
			7.2.3 Gestión del Egresado	Seguimiento a egresado. Estudios trienales		100 %			100 %			100 %		
	Talento Humano	8.1 Capitalización del talento humano y retención	8.1.1 Desarrollo del personal	Capacitación de personal	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			8.1.2 Gestión del conocimiento	Política y consolidación del modelo		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			8.1.3 Buenas prácticas laborales	Mejoramiento de condiciones			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		8.2 Seguridad y salud en el trabajo	8.2.1 Fortalecimiento del sistema de seguridad y salud en el trabajo	Plan de SGSST alineado con requisitos normativos	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

	Financiera	9.1 Gestión Financiera	9.1.1 Sostenibilidad y transparencia	Políticas manejo financiero consolidado Cumplimiento requisitos transparencia		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			9.1.2 Proyección y viabilidad	Estudios de viabilidad		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			9.1.3 Valoración de riesgos	Valoración de riesgos institucionales		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
	Gestión de TIC	10.1 Sistemas de información	10.1.1 Sistema Integrado para la gestión administrativa y financiera	Procesos administrativos y académicos soportados en sistema de información		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			10.1.2 Desarrollo de Aplicaciones	Procesos administrativos y académicos gestionados desde aplicaciones móviles			100 %		100 %		100 %		100 %	
		10.2 Seguridad informática	10.2.1 Implementación ISO 27001	Seguridad informática implementada			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Infraestructura Física	11.1 Infraestructura acorde a las necesidades	11.1.1 Desarrollo y mantenimiento de la planta física	Planes de construcción y mantenimiento ejecutados	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

		institucionales	11.1.2 Manejo de residuos, ISO 14001	Implementación ISO 14001			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Medios Educativos	12.1 Recursos Educativos	12.1 Biblioteca como centro cultural y apoyo para el desarrollo de funciones misionales	Modernización Biblioteca			100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
			12.2 Infraestructura académica como soporte al desarrollo formativo.	Plan mejoramiento medios educativos		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabla 41.Formulación plan de desarrollo 2021-2030 Eje Evaluación, autorregulación y mejoramiento

					METAS DESAGREGADAS POR AÑOS									
OBJETIVO CORPORATIVO - EJE ESTRATEGICO	**PROCESOS**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS PRODUCTO**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Gestión de Control EVALUACIÓN, AUTORREGULACIÓN Y MEJORAMIENTO	**Gestión de Control**	13.1 Riesgos	13.1.1 Valoración de riesgos y planes de seguridad	Seguimiento a riesgos y planes de seguridad		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %
		13.2 Medición y seguimiento	13.2.1 Sistema integrado de medición de gestión SIMEG	Implementación aplicativo de Medición		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		13.3 Aseguramient	13.3 Pólizas	Adquisición de pólizas	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

					METAS DESAGREGADAS POR AÑOS									
OBJETIVO CORPORATIVO - EJE ESTRATEGICO	**PROCESOS**	**PROYECTOS**	**ESTRATEGIAS**	**METAS PRODUCTO**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
		o de personas y bienes												
		13.4 Transparencia	13.4 Atención al ciudadano	Mejoramiento canales atención al ciudadano		100 %				100 %				
			13.5 Implementación de planes de mejoramiento	Evaluación y planes de mejoramiento		100 %		100 %		100 %		100 %		100 %

Fuente: Equipo construcción PD

BIBLIOGRAFÍA

Colciencias. (15 de Diciembre de 2010). *http://www.colciencias.gov.co*. Recuperado el 2012

Consejo Nacional de Educación Superior - CESU. (2013). *Acuerdo por lo Superior 2034.* Bogotá: CESU

Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES. (2018). *Documentos CONPES 3918.* Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Mejia Rodriguez, A. F. (2018). *Documento Metodológico MIDE Universitario* . Bogotá: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (1992). *Ley 30 de 1992.* Bogotá: MEN.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (1994). *Ley 115 de 1994.* Bogotá.

Ministerio de Educación Nacional. (2002). *Ley 749 de 2002.* Bogotá.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Ley 1188 de 2008.* Bogotá.

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *El ABC de la Reforma de la Ley 30.* Obtenido de www.mineducacion.gov.co.

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Plan Decenal de Educación 2006-2016.* Obtenido de www.mineducacion.gov.co.

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *SNIES.* Obtenido de www.snies.edu.co.

Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Decreto 1075 de 2015.* Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Nacional, C. P. (1991). *Constrítución Política de Colombia.* Bogotá.

Organización de las Naciones Unidas & CEPAL. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe.* Santiago de Chile: Naciones Unidas.

(2016). *Plan Nacional Decenal de Educación 2016 2026. El camino hacia la calidad y la equidad.* Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Unesco. (2010). *DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR.* Obtenido de www.unesco.org.co.

ELABORACION Y APROBACION

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Comité central de Desarrollo	Consejo Directivo	Consejo Directivo

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN ACTUAL	DETALLE DEL CAMBIO	NUEVA VERSIÓN	FECHA APROBACIÓN
11	Actualización de documento por nueva vigencia 2021-2030	12	2021-10-05