

ACUERDO No. 013

13 de septiembre de 2024

“Por medio del cual se aprueba el Plan de Desarrollo 2024-2028 de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia”.

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA, en uso de las atribuciones legales y estatutarias en especial las que le confiere el Acuerdo No. 002 de febrero 9 de 2007, artículo 13, literal a) – Estatuto General, y

CONSIDERANDO:

1. Que la Ley 152 de 1994 o “Ley Orgánica del Plan de Desarrollo” es la norma nacional que establece en sus Artículos 1° y 2° los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, aplicables a las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden.
2. Que la Ley 152 de 1994, en el Artículo 32 establece el alcance del plan de desarrollo, por lo que dispone que: “Los planes de desarrollo de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones a mediano y corto plazo, en los términos y condiciones que de manera general reglamenten las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales y Municipales o las autoridades administrativas que hicieren sus veces, siguiendo los criterios de formulación establecidos en la presente Ley”.
3. Que la Ley 30 artículo 29, literal d), dispone que las Instituciones de Educación Superior tienen autonomía para definir y organizar sus labores formativas, académicas, científicas, culturales y de extensión.
4. Que de conformidad a lo establecido en el Acuerdo No. 002 de 2007 –Estatuto General– de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, en su artículo 13, literal a), dispone que corresponde al Consejo Directivo definir las políticas académicas y administrativas y las de Planeación Institucional.
5. Que el Plan de Desarrollo 2024–2028, fue presentado al Consejo Directivo por el Rector, Juan David Gómez Flórez, y su equipo directivo.
6. Que el Consejo Directivo aprobó por unanimidad el Plan de Desarrollo 2024–2028, en el Acta No. 11 del 6 de septiembre de 2024.

NIT: 890980134-1



WWW.COLMAYOR.EDU.CO

Código: GD-FR-026
Versión: 05
Fecha: 27-07-2022



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación



Que, en virtud de lo expuesto,

ACUERDA

ARTICULO PRIMERO. APROBAR Y ADOPTAR el Plan de Desarrollo 2024 – 2028 “AVANZANDO EN LA INNOVACIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN”, para la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. El texto se anexa y hace parte integral del presente Acuerdo.

ARTICULO SEGUNDO. Designar al Rector en la difusión del Plan de Desarrollo 2024 – 2028.

ARTICULO TERCERO. El presente acuerdo rige a partir del día siguiente de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Medellín, a los 13 días del mes de septiembre de 2024.


LUIS GUILLERMO PATIÑO ARISTIZABAL
Presidente del Consejo Directivo.


DIANA PATRICIA GÓMEZ RAMÍREZ
Secretaria del Consejo Directivo.





INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
**COLEGIO MAYOR
DE ANTIOQUIA®**

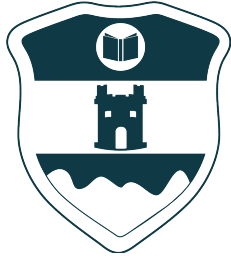
Acreditados
en **ALTA CALIDAD**

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028

Juan David Gómez Flórez
Rector

**“Avanzando en la innovación y la
transformación de la educación”**





INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
**COLEGIO MAYOR
DE ANTIOQUIA**

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028

*“AVANZANDO EN LA INNOVACIÓN Y
LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN”*

Medellín, agosto de 2024

CONSEJO DIRECTIVO

Luis Guillermo Patiño Aristizabal

Delegado del Señor Alcalde de Medellín

Jorge Esteban Romero Monroy

Delegado del Señor Presidente de la República

María Fernanda Polanía Correa

Delegada del Ministerio de Educación

Gilberto Giraldo Buitrago

Representante de los Ex rectores

Juan Fernando Prieto Vanegas

Representante del Sector Productivo

Diego León Leal Arias

Representante de los Estudiantes

Carlos Andrés Medina Restrepo

Representante de las Directivas Académicas

Camilo Ernesto Restrepo Ayala

Representante de los Docentes

Olga Isabel Casas Osorio

Representante de los Graduados

Diana Patricia Gómez Ramírez

Secretaria General

CONSEJO ACADÉMICO

Juan David Gómez Flórez

Presidente

Rubén Darío Osorio Jiménez

Vicerrector Académico

María Isabel Villa Palacio

Representante de los Docentes

Carlos Mario Correa Cadavid

Representante de las Directivas Académicas

RECTOR

Juan David Gómez Flórez

VICERRECTORES

Jorge William Arredondo Arango

Vicerrector Administrativo y Financiero

Rubén Darío Osorio Jiménez

Vicerrector Académico

Ángela María Gaviria Núñez

Vicerrectora de Investigación y Extensión

DECANOS

Carlos Andrés Medina Restrepo

Decano Facultad de Arquitectura e Ingeniería

Wilmar Mauricio Sepúlveda

Decano Facultad de Administración

Carlos Mario Cadavid Correa

Decano Facultad de Ciencias Sociales y Educación

Mónica María Durango Zuleta

Decana Facultad de Ciencias de la Salud

COMITÉ DIRECTIVO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

Juan David Gómez Flórez
Rector

Diana Patricia Gómez Ramírez
Secretaria General

Jorge William Arredondo Arango
Vicerrector Administrativo y Financiero

Rubén Darío Osorio Jiménez
Vicerrector Académico

Ángela María Gaviria Núñez
Vicerrectora de Investigación y Extensión

Mónica María Durango Zuleta
Decana Facultad de Ciencias de la Salud

Luis Felipe González Agudelo
Director Técnico Planeación y Desarrollo Organizacional

COMITÉ TÉCNICO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

Rubén Darío Osorio Jiménez
Vicerrector Académico

Wilmar Mauricio Sepúlveda
Decano Facultad de Administración

Luis Felipe González Agudelo
Director Técnico Planeación y Desarrollo Organizacional

Isabel Cristina Jiménez Londoño
Profesional Especializado Aseguramiento de la Calidad Académica

Isabel Cristina Carmona Quintero
Profesional Especializado Sistema de Gestión Integrado

Juan Diego Villa Carvajal
Profesional de Investigaciones

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	13
1. LINEAMIENTOS ARTICULADORES CON EL CONTEXTO	15
1.1 La Educación Superior en el Mundo	15
1.2 Marco Estratégico de la Educación Superior en Colombia	17
1.2.1 Plan Nacional De Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”	17
1.2.2 Programa de Gobierno, Gobernación de Antioquia 2024-2027	18
1.2.3 Programa de Gobierno Alcaldía de Medellín 2024-2027:	19
1.3 Diagnóstico Estratégico a Partir del Estado del Arte Estudio Prospectivo	22
1.3.1 Dimensión relacionamiento	22
1.3.2 Dimensión articulación con el territorio	24
1.3.3 Dimensión transformación institucional	27
2. MARCO ESTRATÉGICO	32
2.1 Principios	32
2.2 Misión	33
2.3 Visión	35
2.4 Evaluación del Grado de Desarrollo de la Misión y la Visión Institucional	36
3. METODOLOGÍA	41
3.1 Acciones	41
3.2 Etapas para la Elaboración del Plan de Desarrollo 2024-2028	42
3.2.1 Alistamiento institucional	42
3.2.2 Diagnóstico estratégico	43
3.2.3 Formulación estratégica	44
3.2.4 Aprobación y publicación del Plan de Desarrollo	45
3.3.5 Seguimiento y evaluación	45
3.3 ACTORES	46
4. PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028	49
5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS	50
5.1 Línea 1: Academia Transformadora de Vidas	54
5.1.1 Programa 1: experiencias y oportunidades educativas y formativas innovadoras	54
5.1.2 Programa 2: transformación pedagógica y curricular	56
5.1.3 Programa 3: cultura de la autoevaluación y mejora continua	57
5.1.4 Programa 4: acompañamiento a las trayectorias de vida estudiantil	57
5.2 Línea 2: Intercambio de Saberes para la Transformación del Entorno Social, Productivo y Científico	62
5.2.1 Programa 1: investigación y desarrollo científico	62

5.2.2 Programa 2: innovación, emprendimiento, gestión y transferencia de conocimiento	63
5.2.3 Programa 3: nuevos talentos para el ecosistema científico, tecnológico y la innovación	63
5.2.4 Programa 4: conexiones para la transformación del territorio	64
5.2.5 Programa 5: formación para la vida	66
5.2.6 Programa 6: mundo sin fronteras	66
5.3 Línea 3: Ecosistema Tecnológico Colmayor	70
5.3.1 Programa 1: apropiación y adaptación tecnológica	70
5.3.1 PROGRAMA 2: GESTIÓN INTEGRAL DE LA INFORMACIÓN	70
5.4. Línea 4: Sostenibilidad y Gestión Humana Integral	74
5.4.1 Programa 1: gestión integral del talento humano	74
5.4.2 Programa 2: mercadeo	75
5.4.3 Programa 3: planificación, gestión y sostenibilidad	76
6. PLAN PLURIANUAL	78
6.2 Ingresos	78
6.2 Gastos	85
7. BIBLIOGRAFÍA	88
8. ANEXOS INTEGRALES DEL PLAN DE DESARROLLO 2024-2028	89

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Apuestas de organismos multilaterales por la educación superior	15
Tabla 2.	Megatendencias y su impacto sobre el desarrollo de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	29
Tabla 3.	Tendencias estructurales de la educación y su impacto sobre la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	30
Tabla 4.	Actividades, participantes y registros, etapa alistamiento institucional	46
Tabla 5.	Consolidado reunión formulación PDI 2024-2028	48
Tabla 6.	Indicadores programa 1	54
Tabla 7.	Indicadores programa 2	56
Tabla 8.	Indicadores programa 3	57
Tabla 9.	Indicadores programa 4	58
Tabla 10.	Indicadores programa 1	62
Tabla 11.	Indicadores programa 2	63
Tabla 12.	Indicadores programa 3	64
Tabla 13.	Indicadores programa 4	65
Tabla 14.	Indicadores programa 5	66
Tabla 15.	Indicadores programa 6	67
Tabla 16.	Indicadores programa 1	70
Tabla 17.	Indicadores programa 2	71
Tabla 18.	Indicadores programa 1	74
Tabla 19.	Indicadores programa 2	75
Tabla 20.	Indicadores programa 3	76
Tabla 21.	Plan de Fomento a la Calidad - PFC	79
Tabla 22.	Plan Integral de Cobertura – PIC	79
Tabla 23.	Asignación de recursos 2020-2023	81
Tabla 24.	Transferencias directas Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación	83
Tabla 25.	Recursos de capital	85
Tabla 26.	Fuentes de financiación	85
Tabla 27.	Distribución porcentual de cada línea estratégica	86
Tabla 28.	Plan de Inversión por líneas del plan	86
Tabla 29.	Recursos de Balance por vigencia	87
Tabla 30.	Excedentes financieros	87

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de sostenibilidad	26
Ilustración 2. Nivel de desarrollo de la Misión Institucional	37
Ilustración 3. Nivel de desarrollo de la Visión Institucional	39
Ilustración 4. Etapas para la elaboración del Plan de Desarrollo 2024 – 2028	42
Ilustración 5. Proceso del diagnóstico estratégico.	43
Ilustración 6. Desarrollo de mesas de trabajo por Línea	44

PRESENTACIÓN

Las instituciones de educación superior deben adaptarse y liderar entornos en constante cambio, mediante procesos de innovación y transformación que permitan responder a los desafíos sociales, tecnológicos y económicos de la actualidad. Conscientes de esta realidad, la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia define el Plan de Desarrollo 2024-2028, titulado "Avanzando en la Innovación y la Transformación de la Educación."

En coherencia con los retos que debe enfrentar la Institución, su planeación estratégica se orienta a la observación del entorno y la proyección de acciones que le permitan transformar y fortalecer el desarrollo de las funciones misionales, así como mejorar su competitividad y sostenibilidad

El ejercicio de análisis del contexto interno y externo, evidencia, entre otros, los desafíos de: diseñar estrategias de planeación y gestión innovadoras, y eficientes ante el aumento acelerado de la infraestructura tecnológica; optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, a través de rutas de formación personalizadas y flexibles y estimular nuevas capacidades en el personal administrativo, que le permitan a la Institución mantener un enfoque orientado al cambio y sostenibilidad en el largo plazo.

Este Plan representa el compromiso con la construcción de una Institución que no solo se adapte a los tiempos, sino que también se adelante a ellos, convirtiéndose en un referente de calidad académica y un motor de cambios positivos del entorno. A través de un proceso participativo y reflexivo, se identificaron 4 las líneas estratégicas que permitirán alcanzar las metas establecidas:

Academia Transformadora de Vidas: Esta Línea Estratégica busca fortalecer la oferta de programas académicos presenciales y virtuales pertinentes, que atiendan las necesidades de la ciudad y la región; potenciar los componentes formativos, pedagógicos y de evaluación de las actividades académicas, ejecutar procesos de ingreso y permanencia basados en criterios de equidad e inclusión y contribuir a la formación integral de los estudiantes, garantizando la alta calidad y el mejoramiento continuo.

Intercambio de Saberes para la Transformación del Entorno Social, Productivo y Científico: El propósito de esta Línea Estratégica es incentivar los procesos de formación para la investigación; generar aportes al conocimiento científico, el desarrollo tecnológico, el emprendimiento, la innovación y la transferencia tecnológica; contribuir a la solución de problemas, satisfacción de necesidades y desarrollo de las comunidades, a través de actividades de proyección e interacción con el sector externo; además, articular el quehacer institucional con el entorno nacional e internacional y generar un diálogo intercultural que permita el intercambio de saberes.

Ecosistema Tecnológico: Esta Línea Estratégica tiene como objetivo transformar los procesos académicos y administrativos de la Institución, de cara a las tendencias de la educación superior, los desarrollos de la cuarta revolución industrial y los desafíos que supone la inteligencia artificial en la educación superior, de manera que se enriquezcan los procesos de enseñanza y aprendizaje y se contribuya a la formación de los profesionales del futuro.

Sostenibilidad y Gestión Humana Integral: La Institución requiere contar con procesos administrativos eficientes y articulados al servicio de las labores formativas, académicas, docentes, investigativas y de extensión. Es por esto que, a través de este componente se pretende desarrollar estrategias para el estímulo y cualificación del talento humano; la planificación y mejora de los procesos y de la capacidad instalada; el equilibrio y solidez financiera, procurando la sostenibilidad ambiental.

El Plan "Avanzando en la Innovación y la Transformación de la Educación" no es simplemente un conjunto de objetivos, sino una guía que nos llevará a consolidar una universidad que es pionera en la innovación y un modelo de transformación educativa. Invitamos a toda nuestra comunidad a sumarse a esta visión, trabajando juntos para materializar los sueños y aspiraciones que nos unen.

1. LINEAMIENTOS ARTICULADORES CON EL CONTEXTO

1.1 La Educación Superior en el Mundo

En la Tabla 1 se presenta un compendio de las principales tendencias, retos y estrategias planteadas por diferentes organismos multilaterales en términos de educación superior, que fueron tenidos en cuenta a la hora de estructurar el presente Plan de Desarrollo:

Tabla 1. Apuestas de organismos multilaterales por la educación superior

 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	 INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE
• 17 objetivos de Desarrollo Sostenible «ODS» aprobados en la Agenda 2030 • ODS 4: Educación de calidad • Meta 4.3: para 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria • Meta 4.4: para 2030, 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	Pensar más allá de los límites, perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050: • Mensajes clave sobre los futuros de la educación superior: responsabilidad por nuestra humanidad común, promoción del bienestar y la sustentabilidad, extracción de la fuerza de la diversidad intercultural y epistémica y la defensa y creación de la interconexión a varios niveles. • Dar forma a los propósitos de la educación superior: promoción del bienestar del planeta, desarrollo social y económico, financiamiento de un bien público, vincular el ecosistema de la educación superior.
 BANCO MUNDIAL	
Educación más alta: La educación superior es fundamental para fomentar el crecimiento, reducir la pobreza e impulsar la prosperidad compartida. Beneficia no sólo al individuo, sino a todo el sistema educativo. Principios marco propuestos: • Sistemas estratégicamente diversificados: desarrollar estrategias orientadas al futuro, posicionar la educación terciaria en un contexto de aprendizaje permanente con itinerarios flexibles. • Tecnología diseñada y aplicada de manera decidida y equitativa: aprovechar la tecnología para la enseñanza y la	• Diseño de una educación superior para todos: acceso a la educación superior para todos, integración del aprendizaje entre disciplinas, orientación y fortalecimiento de los estudiantes, programas e itinerarios flexibles e inclusivos, enfoques personalizados y creativos, evaluación y acreditación de los resultados de aprendizaje. • Creación y difusión del conocimiento: producción del conocimiento para el bien común, fundamentar los conocimientos contextualmente relevantes, reducción de las brechas digitales, modelos alternativos de organización del conocimiento • Generar fuerza en la diversidad: acoger formas plurales de conocer y hacer, dar respuesta a los diversos alumnos, valoración de la diversidad de panoramas institucionales, creación de espacios de diálogo físicos y virtuales. • Compromiso con el alma y la solidaridad: asumir la responsabilidad académica,

investigación, construir un ecosistema digital con ayuda de las Redes Nacionales de Investigación y Educación (NREN)

- Equidad: reconocer la inequidad como forma de injusticia, actuar para garantizar la equidad y la inclusión en el acceso y el éxito.
- Eficiencia: mejorar los sistemas de información, diseñar y desplegar instrumentos de gobernanza, financiación y garantía de calidad.
- Resiliencia: planificación de la resiliencia, utilizar marcos de gobernanza adaptativa

proporcionar una educación superior con alma, responder colectivamente a los desafíos globales, dar forma a los mundos que la rodean, perseguir una internacionalización mutuamente inclusiva

- Pensar más allá de los límites: oportunidades y desafíos en los caminos hacia 2050: futuros de la educación superior.



**BANCO
INTERAMERICANO
DE DESARROLLO**



**ORGANIZACIÓN PARA
LA COOPERACIÓN Y
EL DESARROLLO
ECONÓMICO**

Educación para el siglo XXI:

- Equiparar a los estudiantes con las habilidades socioemocionales, digitales, cognitivas y de función ejecutiva para navegar en realidades complejas.
- Dominio de habilidades de lectura y matemática
- Dominio de habilidades de pensamiento crítico
- Reformas curriculares paso necesario para transformar los sistemas hacia una educación del siglo XXI

Principales retos:

- Fortalecimiento de los estudios de posgrado.
- Impulso de la ciencia y la tecnología
- Educación e investigación de calidad de acuerdo a las necesidades específicas de los países

Retos a enfrentar en Colombia:

- Permanencia estudiantil, dado que la mitad de los estudiantes de cada cohorte abandona los estudios por diversas razones.
- Acceso a la educación superior para la población de bajos recursos
- Acreditación en Alta Calidad de las Instituciones de Educación Superior
- Asignación de recursos públicos para alcanzar la eficiencia, calidad, igualdad y objetivos de excelencia.

Fuente: elaboración propia a partir de diferentes artículos, diciembre/2023

1.2 Marco Estratégico de la Educación Superior en Colombia

Teniendo en cuenta que, desde la Constitución Política de Colombia se concibe la educación como un “derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social” (1991), los Gobiernos Nacional, Regional y Local han establecido lineamientos y políticas para garantizarla y regularla, fundamentados en criterios de calidad y excelencia.

Para el mediano y largo plazo, las apuestas por la educación superior están enfocadas en el acceso, permanencia y graduación de los estudiantes; las garantías de una educación superior inclusiva; el fomento de la ciencia, tecnología e innovación; los procesos de regionalización; el bienestar, la internacionalización, la gobernanza, la financiación y sostenibilidad de las IES; la articulación entre la educación básica y media con la educación superior, la formación para el trabajo y el desarrollo humano; la transformación y flexibilidad curricular, mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación «TIC».

A través de sus Planes de Desarrollo y Planes de Gobierno, la Nación, el Departamento de Antioquia y el Distrito de Medellín definen sus propósitos en materia de Educación superior:

1.2.1 Plan Nacional De Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”

ARTÍCULO 81°. Modifíquese el artículo 194 de la Ley 1955 del 2019, el cual quedará así: ARTÍCULO 194. SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES. Créese e impleméntese el Sistema Nacional de Cualificaciones -SNC- como un conjunto de políticas, instrumentos, componentes y procesos para alinear la educación y formación a las necesidades sociales y productivas del país y promover el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos, la inserción y reinserción laboral y el desarrollo productivo y empresarial del país.

ARTÍCULO 122°. REFORMA PARTICIPATIVA DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR. El Ministerio de Educación, el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU y el Sistema Universitario Estatal - SUE adelantarán de manera participativa, con la ciudadanía, las organizaciones y actores de la educación superior, la reforma integral de la Ley 30 de 1992 con el fin de garantizar la educación superior como un derecho, en correspondencia con el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia.

ARTÍCULO 123°. Modifíquese los incisos primero y segundo y el párrafo del artículo 27 de la Ley 2155 de 2021 y adiciónese un párrafo segundo al mismo artículo, así:

ARTÍCULO 27. ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR. Con el objeto de avanzar en el acceso a la educación superior, se implementará la política de Estado de gratuidad en la matrícula para todos los estudiantes de programas de pregrado

de las instituciones de educación superior públicas, bajo criterios de vulnerabilidad socioeconómica, de equidad territorial y poblacional, como medida que permita el acceso de jóvenes de las regiones y grupos poblacionales que históricamente no han transitado a la educación superior.

PARÁGRAFO PRIMERO. El Ministerio de Educación Nacional realizará una estrategia de acompañamiento para que las Instituciones de Educación Superior en el marco y en el respeto de su autonomía universitaria, implementen planes de permanencia y graduación para los estudiantes beneficiarios de la política de gratuidad.

PARÁGRAFO SEGUNDO. Quienes a la entrada en vigencia de la presente ley sean beneficiarios de la política de Matrícula Cero, se les garantizará el beneficio en las condiciones que les fue otorgado.

ARTÍCULO 124°. FORTALECIMIENTO FINANCIERO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS. En cada vigencia, la Nación podrá asignar recursos adicionales a la base presupuestal de funcionamiento de las Instituciones de Educación Superior Públicas, sujeto a la disponibilidad presupuestal. Desde el Presupuesto General de la Nación anualmente se asignarán recursos de funcionamiento a todas las Instituciones de Educación Superior que son establecimientos públicos del orden territorial. Para ello el Ministerio de Educación Nacional establecerá con estas instituciones los mecanismos de distribución.

ARTÍCULO 130°. FOMENTO DE LA INCLUSIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD. El Ministerio de Educación Nacional en coordinación con el Ministerio de Igualdad y Equidad, creará el programa nacional para la inclusión de personas con discapacidad a la educación superior, con el objeto de permitir el goce efectivo del derecho a la educación, garantizando la igualdad de oportunidades para el acceso, permanencia y graduación de personas con discapacidad en la educación superior. Para el efecto se fortalecerá la oferta de financiación existente en educación superior para esta población y se desarrollará a través del ICETEX una campaña accesible sobre su oferta institucional y se impulsará la implementación de la norma técnica para accesibilidad total en la infraestructura nueva.

1.2.2 Programa de Gobierno, Gobernación de Antioquia 2024-2027

- Implementar programas de tránsitos educativos armónicos con enfoque diferencial para incidir en los procesos de deserción entre los diferentes niveles.
- Universalizar el acceso a los programas de media técnica en los grados 10 y 11 para la formación en habilidades requeridas por el mercado laboral y la ciudadanía del siglo XXI.
- Aprovechar la infraestructura física y tecnológica del Politécnico Jaime Isaza Cadavid, el Tecnológico de Antioquia, y la IU DIGITAL para aumentar la formación con pertinencia en el Departamento.

- Crear programa de voluntariado con nómadas digitales del Valle de Aburrá y otras subregiones del Departamento, para que masifiquen el bilingüismo en los antioqueños a través de programas de conversación.
- Deporte Universitario: Apoyar la realización de eventos deportivos universitarios masivos (carreras atléticas, torneos, etc.), que convoquen también lo cultural, para que con entretenimiento y lúdica, se potencie su rentabilidad económica y social.
- Financiar emprendimientos juveniles con el acompañamiento integral desde la idea de negocio hasta la implementación.

1.2.3 Programa de Gobierno Alcaldía de Medellín 2024-2027:

Fortaleceremos la educación para la competitividad, apuntándole al desarrollo económico de la ciudad

- Generaremos certificaciones y cursos cortos de formación para el trabajo y el talento humano para potenciar las competencias que necesitan los estudiantes y las capacidades que exige el sector productivo de la ciudad en el ámbito de desarrollo de software, bilingüismo, servicios, energía, logística, turismo, espectáculos, entre otras.
- Promoveremos una educación que se adapte a los intereses diversos de todos los ciudadanos no solo en el sistema de la educación formal, sino también en el ámbito de las artes y los oficios, para generar oportunidades reales de trabajo y de creación de nuevas iniciativas comerciales en sus barrios y comunidades.
- Generaremos un modelo de formación vocacional a partir de prácticas, pasantías y posibilidades laborales reales para nuestros jóvenes, que vincule a los empresarios, el Sena, universidades, centros técnicos y tecnológicos, e Instituciones Educativas de Medellín.

Lograremos aumentar de nuevo la tasa de tránsito a la educación superior

- A través de Sapiencia, las tres instituciones de educación superior de naturaleza distrital el Colegio Mayor de Antioquia, el Instituto Tecnológico Metropolitano y la Institución Universitaria Pascual Bravo, y todas las Universidades y demás instituciones de educación superior de la ciudad lograremos aumentar de nuevo el acceso a la educación superior en la ciudad.
- Generaremos un programa de Integración Curricular Escuela – Universidad basado en los convenios de medias técnicas, dobles titulaciones y las posibilidades que otorgan las becas, auxilios y créditos condonables para estudiantes de los diferentes estratos de la ciudad.
- Continuaremos con la política pública de Matrícula Cero para los estudiantes de Medellín. Hoy la tasa de tránsito está en 45,3%, es decir, 8,7 puntos porcentuales menos que en 2019.
- Trabajaremos en articulación con los docentes por el fortalecimiento de la educación inclusiva, a través de la atención y acompañamiento a los casi 14

mil niños, niñas y jóvenes en situación de discapacidad, dificultades de aprendizaje y talentos excepcionales que requieren estrategias especializadas y un acompañamiento integral. Apoyaremos a todos los maestros y maestras en esta gran labor.

Fortaleceremos el Ecosistema Educativo STEM+H (ciencias, tecnología, ingeniería, matemáticas y humanidades) que incorpora las tecnologías 4RI en los procesos formativos.

- La declaración de Medellín como territorio STEAM+H en 2017 fue posible gracias al trabajo articulado con Parque Explora, Ruta N, universidades, aliados como Siemens y la OEA. Hoy tenemos grandes oportunidades como Distrito de Ciencia y Primer Centro para la Cuarta Revolución Industrial de América Latina. Este ecosistema educativo integrará a todos los actores de la educación, la ciencia y la innovación de Medellín: colegios públicos y privados, universidades, IES, parques tecnológicos, Ruta N, Parque Explora, Red de Bibliotecas, museos y las Ciudadelas Universitarias. El objetivo de este enfoque educativo estará centrado en el desarrollo de las competencias cognitivas, científicas, socioafectivas y humanísticas de nuestros estudiantes, lo que implica una educación integral en el transcurso de sus vidas: desde Buen Comienzo hasta la Educación superior.

Promocionaremos, de la mano de todos los actores de la ciudad, a Medellín como el principal destino de turismo educativo en América Latina y el Caribe.

- El turismo académico cada día cobra más relevancia para el desarrollo no solo académico, sino también económico y social. Tomando referentes importantes como “Study Buenos Aires - Argentina” nos enlazaremos y articularemos con la iniciativa en marcha de “Study Medellín” para potenciar a la ciudad como un destino académico reconocido por muchos jóvenes de América Latina y el mundo.

Fortaleceremos las medias técnicas y dobles titulaciones

- Aumentaremos la calidad y la formación con pertinencia de las medias técnicas en todos los colegios oficiales, además de las dobles titulaciones en articulación con la educación superior de la mano de las IES del departamento y del distrito como la I.U. Colegio Mayor de Antioquia, la I.U. Pascual Bravo y el ITM. Para fortalecer esta estrategia llevaremos a las instituciones educativas de Medellín “Laboratorios Maker” como espacios de aprendizaje activo en donde los estudiantes y profesores trabajen en proyectos creativos y experimenten con diferentes tecnologías de la información.

Promoveremos siguiendo el lineamiento de las Naciones Unidas, una formación a lo largo de toda la vida para todos los habitantes de Medellín.

- Como la Primera Ciudad del Aprendizaje UNESCO de Colombia (2017), nos comprometimos con una educación de calidad, pertinente e inclusiva, tal como lo promueven los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 y 11. Es la responsabilidad de este gobierno garantizar trayectorias educativas exitosas durante todo el ciclo educativo, desde Buen Comienzo hasta la educación superior para evitar el abandono del sistema escolar.

Sapiencia: un aliado de los estudiantes

- Formularemos en consenso con los diferentes actores del ecosistema de educación superior de la ciudad, la Política Pública de Educación Postsecundaria del Distrito de Medellín.
- Para disminuir las brechas de acceso a la educación superior en las comunas cuyo promedio de acceso se encuentre por debajo de la ciudad, trabajaremos en la articulación del sistema de formación en ETDH, con certificación de competencias desde rutas de aprendizaje y el semestre cero de las IES públicas de la ciudad, posibilitando, a través de la homologación, el acceso directo a programas de formación técnica y tecnológica en las IES de la ciudad.
- Sapiencia como articuladora de la investigación de la ciudad: lo haremos a través de la definición de una agenda I+D+i con un enfoque hacia la transferencia social y empresarial.
- Potenciaremos las estrategias de bienestar y permanencia en las IES, fortaleciendo los programas de sostenimiento, transporte y alimentación.

Trabajaremos por la calidad académica de las instituciones universitarias de educación superior manteniendo las tres acreditaciones de alta calidad académica e investigativa

- Realizaremos grandes esfuerzos por garantizar la seguridad alimentaria y el acompañamiento psicopedagógico de los estudiantes, aumentar las facilidades para el acceso al transporte público con tiquetes estudiantiles preferenciales y potenciar una oferta institucional ampliada, que mejore la calidad de vida y la permanencia de los miembros de esta gran comunidad educativa.

1.3 Diagnóstico Estratégico a Partir del Estado del Arte Estudio Prospectivo

Otro apartado importante para la construcción de los elementos articuladores con el contexto, es el Estudio Prospectivo, el cual a partir de sus resultados aporta una visión a futuro para cumplir con los retos planteados en el entorno global. Es por ello que, se hace necesario que la planeación estratégica institucional se oriente a la observación y estudio del entorno, y a partir de allí se tomen decisiones que permitan garantizar el fortalecimiento de las funciones misionales hacia la competitividad.

Con el análisis estratégico de caracterización de los procesos organizacionales, se busca analizar la realidad desde la perspectiva del cambio, para identificar nuevos factores de cambio que expliquen los posibles escenarios de futuro.

Para ello nos apoyamos en el Análisis de las dimensiones estratégicas identificadas en el estudio, que permitió conocer la situación que actualmente presenta la Institución en el país. El diagnóstico es un aporte en la construcción del direccionamiento estratégico propuesto, ya que presenta una panorámica de lo que se ha ido construyendo en la confluencia de la articulación con el territorio, el desarrollo académico y pedagógico, el relacionamiento y la transformación institucional.

Desde esta perspectiva, su análisis ofrece información pertinente sobre el estado del arte, en el cual se identifican elementos clave para su desarrollo a partir de las dimensiones analizadas.

1.3.1 Dimensión relacionamiento

Son muchos los retos y cambios con los que se enfrenta la gestión de la planeación de las universidades públicas en Colombia. Asuntos que las universidades han recorrido como la globalización neoliberal, el capitalismo cognitivo (Alzate, J. & Cardona, J., 2022) y la reciente crisis ocasionada por el covid-19 aporten elementos al debate. Por otra parte, aparecen temas como la gobernanza, la necesidad de articulación de las políticas públicas de la Institución con instrumentos de planificación nacional, territorial y sectorial y la CTel, para descifrar la manera en que la planeación universitaria se convierta en una tecnología de gobierno de la comunidad universitaria, lo que permite modificar las conductas e insertar un sistema de valores, relevancias y sentidos. Todo esto, enmarcado en postulados que insertarán la racionalidad de la Institución en los contextos de lo público, así, temas financieros ganarán peso, y los discursos de eficiencia, eficacia y productividad, son parte del vocablo cotidiano institucional evocando no sólo lo discursivo, sino también prácticas académicas y de gestión (Alzate, J. & Cardona, J., 2022).

Desde este contexto, la Institución se encamina a procesos en los que se fusionan de manera singular el campo económico, que mantiene su importancia; y el campo de la educación con su racionalidad, ambos en la actualidad convergen en

espacios de relacionamiento globales: los procesos económicos y sociales están cada vez más interconectados a escala mundial, los intercambios institucionales de docentes y estudiantes toman más fuerza, los convenios son mayores entre universidades de diferentes latitudes, las comparaciones y competencias se evidencian en la lucha por el capital simbólico en los escalafones internacionales, los procesos de estandarización y homologación de títulos y acreditaciones nacionales y globales empiezan a ser un imperativo por la movilidad académica (Alzate, J. & Cardona, J., 2022), entre otros aspectos marcados por la inminente instalación de los procesos derivados de la cuarta revolución industrial.

La I.U. Colegio Mayor de Antioquia desde la dimensión política, evidencia la necesidad de articulación sistémica con instrumentos de planificación nacional, regional y sectorial, así como el diálogo estructural y estratégico con políticas públicas en un entorno de fortalecimiento de la gobernanza institucional.

De igual manera y según lo conceptuado por Martínez (2018), las universidades también están llamadas a la asociatividad universitaria, expresada en sus principios y valores, como un factor fundamental que contribuye a la cohesión social. Según el autor, su papel va a servir de cohesionador en la vida social, pues una sociedad tan dispersa y un Estado que no logra penetrarla profundamente va a necesitar de un entramado de instituciones, donde la universidad es clave, que acerque y cohesione estos individuos, y los aproxime a la vida social. Para cumplir esta meta, también se debe fortalecer el emprendimiento universitario, ya que con este se puede facilitar la construcción de un mejor tejido social en el escenario del posconflicto colombiano, pero esta tarea no se puede hacer con esfuerzos aislados de emprendedores individuales, sino que se debe fomentar el emprendimiento universitario como base del capital social.

Según las estadísticas presentadas en Boletín de Prensa del Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE–, acerca de los Indicadores de Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia, durante el año 2021 el porcentaje de personas en situación de pobreza fue del 28.5%; es decir, que uno de cada tres colombianos es pobre. El informe también reporta, que el Índice de Pobreza Extrema en la misma vigencia, fue del 8.1%; una cifra preocupante, si además se tiene en cuenta que el Coeficiente de Gini, asciende a un 0.538%, evidenciando así, que Colombia es uno de los países con mayor desigualdad en el mundo.

Considerando esta realidad del país, la I.U. Colegio Mayor de Antioquia deberá orientar su accionar a la reconstrucción del tejido social a través de su liderazgo en estrategias de gobernanza.

Factores de cambio identificados

- Fortalecimiento de la gobernanza institucional
- Articulación sistémica, estructural y estratégica con los instrumentos de planeación nacional, regional y sectorial
- Establecimiento de la transparencia en la gestión pública
- Diálogo estructural y estratégico con políticas públicas
- Fortalecimiento del emprendimiento universitario
- Establecimiento de redes académicas universitarias y sociales para el fortalecimiento de la cohesión social

1.3.2 Dimensión articulación con el territorio

La contribución de las universidades públicas en el desarrollo económico de América Latina es de gran importancia, al identificar los canales que inciden en la innovación y puedan éstos ayudar a robustecer la competitividad internacional de la estructura productiva, así como contribuir a una mayor expansión económica de largo plazo (CEPAL, 2019). Se destaca el papel clave que estas instituciones desempeñan en el sistema de innovación y se subraya la necesidad de fortalecerlas tanto para corregir las insuficiencias en materia de recursos, como para ensanchar los vínculos con el sector productivo de bienes y servicios a fin de que puedan convertirse en una fuerza mayor que impulse el desarrollo tecnológico local (CEPAL, 2019). Se concluye que un punto central en este empeño es cerrar la brecha entre la agenda de investigación de las universidades y las necesidades del sector empresarial local, lo que ayudará a fortalecer el presupuesto de la universidad pública, a la vez que la región compita mejor internacionalmente, y no apoye su participación sólo en los recursos naturales y minerales o en actividades marcadas por el uso intensivo de la mano de obra no calificada (CEPAL, 2019).

Así mismo, desde la dimensión económica resaltan los siguientes aspectos:

- El proceso financiero es uno de los principales ejes en para el impulso y sostenimiento de las IES, así como para el fortalecimiento en la calidad de los procesos de la Institución, ya que es mediante este que se pueden apalancar los proyectos de corto, mediano y largo plazo.
- El informe preparado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO) resalta que la contracción de la actividad económica que se proyecta para la región llama a poner urgente atención en la necesidad de salvaguardar el financiamiento como una prioridad fundamental para proteger a los sistemas educativos nacionales de la exacerbación de las desigualdades en el acceso a la educación y la crisis de aprendizaje.
- Escenarios pos - pandémicos. Desde el mes de marzo de 2020 que se declaró el estado de excepción hasta el mes de septiembre del mismo año, en Colombia se vivieron momentos difíciles en temas financieros, en donde

las IES tuvieron que tomar medidas drásticas en pro de intentar sobrellevar la crisis.

- La pandemia del Covid-19 ha significado una oportunidad en materia de adaptación e innovación de los sistemas de enseñanza, situación que debe ser capitalizada por la I.U. Colegio Mayor de Antioquia.

De otra parte, la política pública de desarrollo económico de Medellín busca alcanzar lo siguiente:

- Desarrollo productivo: Convertir a Medellín en una ciudad global, competitiva, sostenible, incluyente; que sea reconocida por su ecosistema de innovación, nivel de conocimiento, alta calidad de vida; desarrolladora de nuevos negocios y emprendimientos, con un tejido empresarial de alto valor agregado y una educación de alta calidad.
- Generación de empleo de calidad e ingresos: Pretende fortalecer la dinámica del mercado laboral, favoreciendo el cruce entre la oferta y demanda de trabajo mediante: educación pertinente a las necesidades del tejido productivo, aumento de la empleabilidad de los trabajadores, productividad laboral, creación de empleo de calidad, aumento de la tasa de ocupación, generación de ingresos, aprovechamiento y promoción de las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones para impulsar nuevos modelos, reducción de las desigualdades con respecto al mercado de trabajo y una convergencia en el mismo dentro del territorio.
- Competitividad territorial: Busca crear o profundizar ventajas y capacidades en el territorio, que favorezcan los procesos de desarrollo y transformación productiva, la expansión, fortalecimiento de la base empresarial, la atracción y retención de inversión y el posicionamiento de ciudad.

Finalmente, y según Hellriegel, todas las instituciones necesitan desarrollar una conciencia ambiental y cuidar el ambiente, ya que la protección ambiental se refiere a la política que la Institución adopta para preservar los recursos naturales al desempeñar sus actividades (Arbaiza, 2014).

La educación superior en Colombia es una columna que hace partícipe a la sociedad en la construcción de la sociedad del conocimiento presente y futura, con garantías reales de trabajar por el desarrollo sostenible del país.

Al plantear el sistema de educación superior como modelo para el desarrollo sostenible, se establece la necesidad urgida de vincular a la especie humana y la naturaleza, sus recursos, costumbres y necesidades propias, que permitan producir, consumir y ofrecer productos y servicios en base a los recursos naturales e iniciativas institucionales y empresariales.

Ilustración 1. Modelo de sostenibilidad



Fuente: (Universidad Cooperativa de Colombia, 2017)

Es necesario articular el Plan Nacional de Educación del Gobierno del cambio con el Plan de Desarrollo Institucional y con las políticas nacionales para hacer de cada rincón de Colombia, una región ambientalmente sostenible y productiva, expuesta en programas y mesas de trabajo comunitarias como estrategias de avanzar en alternativas de aproximaciones al contexto local y sus necesidades, en donde la I.U. Colegio Mayor de Antioquia plantea como una de sus políticas el compromiso con la sostenibilidad y el medio ambiente, e identifica las amenazas globales mediante la adecuada gestión de riesgos.

Desde el contexto de articulación con el territorio, la Institución deberá también buscar la articulación integral a los procesos de reindustrialización del Distrito Medellín derivado de la política pública distrital de Ciencia Tecnología e Innovación 2032.

Factores de cambio identificados

- Fortalecimiento del presupuesto institucional.
- Fortalecimiento en la calidad de los procesos de la Institución.
- Crisis económica ocasionada por el COVID – 19.
- Aumento de generación de competencias para enfrentar retos de futuro.
- Fenómenos planetarios que impactan global y localmente.
- Articulación de la planeación estratégica institucional con Agendas Globales.
- Desarrollo de procesos soportados en la gestión y anticipación de riesgos.
- Articulación sistémica de la planeación estratégica institucional con instrumentos de planificación nacional, regional y sectorial.

1.3.3 Dimensión transformación institucional

La tecnología se ha convertido en un pilar fundamental dentro del fortalecimiento que se debe brindar a las IES públicas de Colombia. Actualmente la economía del país se está impulsando tecnológicamente por medio del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (MINTIC), donde alrededor de diez mil empresas han construido y ejecutado planes de transformación digital por medio de los centros de transformación digital establecidos en diferentes regiones del país, como estrategia de MINTIC. Estos planes de transformación digital potencializan la competitividad institucional y articulan con mayor efectividad una cultura económica más creativa.

Según el Índice Departamental de Innovación para Colombia (indicador que evalúa las capacidades de cada departamento para innovar y las condiciones que presenta cada uno), indicó que 22 departamentos del país avanzaron en cuanto a su capacidad de innovación a tal punto de alcanzar un progreso significativo, como resultado del impulso brindado a través de los centros de transformación digital. A través de estos resultados se logró conocer que uno de los sectores con mayor resultado fue la producción creativa, evidenciando el uso de la innovación por medio de las herramientas tecnológicas que se han implementado.

A través de la implementación de nuevas tecnologías y el desarrollo conjunto del sector de la educación superior, se abre una ventana para que el país se convierta un gran competidor en la creación y desarrollo de Oex (organizaciones exponenciales solidarias), teniendo en cuenta que el país recibe cerca del 12% de inversión extranjera por medio de negocios relacionados con software y sus servicios derivados.

Es así como la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia debe relacionar la Gestión Tecnológica en sus apuestas estratégicas garantizar la plataforma tecnológica que soporte los sistemas de información y las operaciones de la misma.

Los factores de cambio asociados a la dimensión transformación institucional se relacionan a continuación.

Factores de cambio Identificados

- Consolidación de la comunicación estratégica y para el desarrollo
- Orientación a la gestión del cambio
- Generación de competencias y capacidades de planificación sistémica
- Impulso a los modelos de contratación flexible y de impacto
- Establecimiento del modelo de gestión de conocimiento
- Impulso de la cadena de valor integral y sistémica
- Establecimiento de alianzas estratégicas

- Cultura de la calidad, la autoevaluación, la acreditación y resultados de aprendizaje
- Fortalecimiento de la imagen institucional
- Consolidación de procesos orientados al empoderamiento del personal.
- Instalación de nuevos desarrollos tecnológicos.
- Profundización de la cultura de la transformación digital

Vigilancia

Para la construcción del Estudio Prospectivo Colmayor 2032, se ha establecido el análisis de mega tendencias, tendencias de futuro, el desarrollo de la tecnología educativa y vigilancia tecnológica, consecuente con las nuevas dinámicas como un componente fundamental para soportar los procesos orientados al fortalecimiento de la educación del país, reconociendo la importancia que reviste identificar y analizar dichos asuntos para lograr el desarrollo de la planeación institucional en armonía con el desarrollo del territorio, la protección de la naturaleza y el cuidado del medio ambiente.

Dadas las características de volatilidad, incertidumbre, complejidad, ambigüedad y liquidez, que se presentan en la mayoría de los contextos sociales, emerge el término VICAL que surge originalmente del concepto VUCA, para describir las condiciones especiales de esa época de la humanidad, en la cual los cambios cada vez se producen más rápidos y con más alto impacto para los territorios y para las instituciones. Sin embargo, un cambio de paradigma requiere también de un cambio de lenguaje. En periodos más recientes ha cobrado fuerza el término BANI (B: Brittle, “quebradizo”; A: Anxious, la ansiedad que provocan los cambios continuos; N: Nonlinear; I: Incomprehensible), consecuencia del exceso de información y de la naturaleza muchas veces contraintuitiva de ésta, como ocurre cuando interviene la IA o el Big Data. Desde este contexto, se presenta el análisis de las megatendencias, las tendencias de futuro y el desarrollo de la tecnología educativa, así como la vigilancia tecnológica que se recomienda sean tenidas en cuenta en la construcción del Estudio Prospectivo de la I.U. Colegio Mayor de Antioquia.

Megatendencias

Las megatendencias, fuerzas poderosas y transformadoras que podrían cambiar la economía global, los negocios y la sociedad, han ido cambiando la forma en la que vivimos durante siglos y tienen un impacto significativo no sólo en la forma en que vivimos, sino también en las políticas gubernamentales y las estrategias institucionales.

La identificación del potencial de cambio estructural en las transformaciones previstas en una fase temprana es fundamental en el propósito de posicionar a la I.U. Colegio Mayor de Antioquia en función de las oportunidades de crecimiento a largo plazo que se pueden identificar desde las megatendencias.

Tabla 2. Megatendencias y su impacto sobre el desarrollo de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

MEGATENDENCIAS	IMPACTO DE LAS MEGATENDENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA
Cambios demográficos globales • Incremento poblacional • Un mundo envejecido • El proceso de urbanización	El envejecimiento de la población, incluida Colombia, podría disminuir el número de niños y jóvenes en la población, que determina la demanda teórica por educación y acceso a la educación superior, como consecuencia, incidir en el proceso misional del Colmayor, así como en la inversión que el país y el Distrito Medellín deben realizar en el sistema educativo y en la Institución Universitaria.
Expansión de las clases medias • Conformación y expansión de las clases medias • Las clases medias y el consumo	El incremento de esta población favorecerá la accesibilidad a la educación superior, y particularmente, a la educación superior privada, incrementando el mercado para estos.
Escasez de los recursos • Agua • Tierra • Energía	La escasez de recursos hará que las instituciones de gestión de conocimiento ganen relevancia frente a industrias de tipo extractiva, favoreciendo a las primeras, de las cuales hace parte el Colegio Mayor de Antioquia.
Cambio climático • La matriz energética y su composición • Impactos del cambio climático sobre la biodiversidad	La sostenibilidad se vuelve para el Colmayor, como para las demás instituciones educativas, un factor importante. La inclusión de estas temáticas en la gestión del Colegio Mayor de Antioquia y en generación de procesos sostenibles y más amigables, estarán cada vez más a la orden del día.
Poder y gobernanza global • El centro de gravedad económica • Gobernanza y poder global	Las nuevas alianzas de cooperación internacional darán paso a nuevos esquemas y dinámicas de gobernanza global, según lo define la CEPLAN para esta megatendencia. Esto demandará mayor formación bajo parámetros internacionales y mayor exigencia en los procesos de gobierno del Colegio Mayor de Antioquia.
Globalización económica • Nuevos mercados y nuevos paradigmas • Relaciones comerciales y flujos de Inversión Extranjera Directa	El crecimiento de las actividades transfronterizas y el crecimiento de nuevos mercados, tendrán especial y cada vez mayor impacto para la estrategia de internacionalización del Colegio Mayor de Antioquia.

MEGATENDENCIAS	IMPACTO DE LAS MEGATENDENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA
Empoderamiento ciudadano - El capital humano y la brecha de género - El rol de las comunicaciones	Las mejoras en el acceso y la calidad de la educación, la disminución de las brechas de género, la masificación del internet generará un impacto positivo en el sistema educativo.
Masificación del conocimiento y convergencia tecnológica La masificación en el acceso al conocimiento	La masificación del acceso y absorción del conocimiento, las menores limitaciones físicas y la aceleración tecnológica están cambiando la forma de vivir, según la definición de CEPLAN. Esta megatendencia, obligará al uso de nuevas dinámicas pedagógicas y maneras de difundir el conocimiento, pero a la vez redundará en mayor accesibilidad al mismo. Es una oportunidad para fortalecer los procesos misionales de docencia, investigación y extensión del Colegio Mayor de Antioquia.

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico -CEPLAN-

Tendencias

De igual manera, se considera que el Colegio Mayor de Antioquia estará sujeto a todos los retos que la educación superior enfrenta. Si bien existen un sinnúmero de tendencias en este sentido, se presentan algunas que se consideran de gran relevancia, para esto se realiza una clasificación de tendencias de tipo estructural como se puede observar a continuación, las cuales se presentan así:

Tabla 3. Tendencias estructurales de la educación y su impacto sobre la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

TENDENCIA	IMPACTO DE LAS TENDENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA
Doble titulación / Profesiones híbridas	Se deberán realizar acercamientos con los entes reguladores en la educación, para sensibilizarlos sobre las nuevas necesidades y la adaptación de la normativa a estas realidades, para las cuales se requiere mayor flexibilidad en varios aspectos.
Ciclos educativos más cortos	
Micro certificaciones	
Educación orientada a desarrollar capacidades y habilidades específicas, más que a otorgar títulos	El Colegio Mayor de Antioquia requerirá reestructurar sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo en función del sistema de educación frente a las tendencias expuestas, consolidar nuevos procesos de
Educación para la realidad de las ciencias cognitivas donde los robots de IA asisten o sustituyen a los humanos en tareas difíciles, monótonas y peligrosas	

TENDENCIA	IMPACTO DE LAS TENDENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA
Enseñanza innovadora para el emprendimiento Educación que permita la gestión del propio tiempo y la construcción del propio itinerario académico- Programas flexibles	docencia, investigación, extensión y evaluación, incorporar estas dinámicas y desarrollarlas de manera adecuada, para garantizar su continuidad.
Clases prácticas, dinámicas más que magistrales Consolidación de aulas invertidas (<i>Flipped learning</i>)	La ejecución de algunas de estas tendencias, requieren más de la voluntad, decisión y capacidad de gestión, que de grandes inversiones.
Impartir cursos de postgrado en idioma inglés Movilidad e internacionalización	Aquellas instituciones de educación superior que tengan la capacidad de detectar e implementar estas señales débiles, serán quienes podrán salir adelante y posicionarse.
Necesidad de habilidades digitales muy bien desarrolladas para la empleabilidad Profesor pasa de magistral a facilitador	
Diseño y elaboración de los programas de estudio conjuntamente con cooperación internacional y convenios con la empresa privada Desaparición de muchas profesiones / Desaparición de empleos actuales	Todas las Instituciones de educación superior, así como las demás instituciones educativas, en todos los niveles requerirán un trabajo conjunto con el sector público y privado. Así mismo, emerge la necesidad de nuevas normativas y esquemas que permitan la rápida reacción del Colmayor para la modificación de sus procesos pedagógicos y didácticos, de acuerdo con las necesidades del entorno, cada vez más cambiante y exigente.
Futuros nuevos oficios y empleos Necesidad de recalificación de la fuerza laboral	
Desaparición de gran número de universidades tradicionales	
Educación como eje para inculcar valores de cultura de paz, inclusión, accesibilidad, responsabilidad social y desarrollo sostenible.	Se reafirmará el papel de la educación superior como articulador social y promotor de estos asuntos que serán de gran importancia y preocupación para toda la sociedad. El Colegio Mayor de Antioquia deberá tener la capacidad de incorporar la evaluación de estos temas.

Fuente: Elaboración propia basada en (McKenzie Global Institute, 2023), (World Economic Forum [WEF], 2022), (López Segre, 2018), (Gartner, 2023).

2. MARCO ESTRATÉGICO

2.1 Principios

En el Proyecto Educativo Institucional «PEI» se encuentran declarados los elementos que hacen parte del Marco Estratégico. Conforme a sus Estatutos, la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia privilegia los principios contenidos en el Capítulo I, del Título Primero de la Ley 30 de 1992 y en especial los que dan coherencia a su identidad misional:

Responsabilidad Social

Es la convicción y el compromiso con la formación de los individuos en todas las dimensiones de la personalidad, y el desarrollo de todas sus potencialidades intelectuales, cognitivas, ejecutivas y psicoafectivas, con fundamento en los conocimientos propios de las ciencias experimentales, sociales y humanas, inseparables en el perfil de todo profesional, independiente de su campo de especialización o desempeño.

Equidad

Esto implica la actualización permanente de los conocimientos, la confrontación de las disciplinas, los diálogos interdisciplinarios y la transdisciplinariedad que articulen los saberes académicos con otros saberes sociales y culturales que ofrecen nuevas visiones del mundo natural y de la realidad social.

Autonomía

Es la consecuencia natural de la autonomía y se expresa en todas las actividades que las personas realizan dentro de la Institución o fuera de ella.

Liderazgo

En este contexto, la autonomía de los individuos está referida a su capacidad de asimilar y apropiar las normas para gobernar sus procesos intelectuales, las relaciones sociales y grupales, y la ética aplicada específicamente a todas las actividades de la vida personal y profesional.

Pertinencia Social

El acceso y permanencia de los individuos a la Institución están amparados por el derecho de todos a la educación pública a lo largo de vida sin ningún tipo de discriminación.

Formación Integral

La Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia promueve su función social a través de la investigación, la formación integral, y la extensión académica adaptándose a los cambios socioeconómicos y culturales del país con el fin de mejorar el crecimiento personal y la calidad de vida de la comunidad estudiantil y la sociedad en general.

2.2 Misión

“Somos una Institución de Educación Superior que forma profesionales autónomos, pluralistas y competentes; comprometidos con la calidad académica, el fomento de la investigación y la apropiación social de conocimiento; que contribuye al desarrollo económico, social y ambiental de la región y el país.”

Formar profesionales autónomos, representa para la Institución el compromiso de:

- Formar a los estudiantes como seres humanos y ciudadanos, responsables, críticos, independientes, conscientes de su propio aprendizaje y de las relaciones y exigencias con sí mismos, con sus familias, con la comunidad en la cual viven, con la organización para la cual trabajan, con el país y con la sociedad global en su conjunto, de la cual inevitablemente un miembro.
- Acompañar las motivaciones de los estudiantes, fomentar la libertad de pensamiento y animar la conquista de la autonomía.

Formar profesionales pluralistas, representa para la Institución la promesa de:

- Formar en los estudiantes la conciencia y visión del mundo como un sistema plural para que acepte, reconozca y tolere la existencia de diferentes posiciones o pensamientos.
- Hacer efectivas las disposiciones constitucionales que contemplan el pluralismo étnico y cultural, el pluralismo religioso, político y social del que se deriva el derecho al libre desarrollo de la personalidad.
- Formar ciudadanos que participen responsable y efectivamente en la sociedad.

Formar profesionales competentes representa para la Institución el compromiso de:

- Recibir a los estudiantes como personas y seres humanos, quienes frente a su proyecto de vida han decidido continuar su proceso educativo, optando por alguno de los programas ofertados.
- Disponer de ambientes de aprendizaje y enseñanza adecuados a las exigencias del currículo.
- Acompañar a los estudiantes durante su proceso formativo mediante estrategias que fortalezcan sus capacidades académicas y personales, hasta llevarlos a la obtención de un título profesional.
- Ofrecer programas académicos de pregrado y posgrado pertinentes y de calidad.
- Formar profesionales competentes y comprometidos con el desarrollo social del país.
- Entregar a la región y el país recurso humano calificado en consonancia con las necesidades actuales y futuras.
- Promover los valores y la formación integral.

Compromiso con la calidad académica, representa para la Institución el deber de:

- Potenciar en los estudiantes el pensamiento autónomo que les permita formular problemas de conocimiento y alternativas de solución, así como la identificación de oportunidades.

Compromiso con la apropiación social de conocimiento, representa para la Institución la promesa de:

- Fomentar procesos de democratización en el acceso y uso del conocimiento científico y tecnológico, como estrategia para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y regionales.
- Difundir los resultados de los procesos investigativos en las comunidades y organizaciones sociales y sector productivo.
- Ofrecer servicios de consultoría y asesoría a organizaciones sociales y al sector productivo.

Compromiso con el fomento de la investigación, representa para la Institución la obligación de:

- Formular y aplicar estrategias y políticas institucionales en materia de investigación, innovación y creación artística y cultural.
- Apoyar la conformación y consolidación de grupos y semilleros de investigación.
- Formar estudiantes con un espíritu investigativo, creativo e innovador capaces de aproximarse de manera crítica y permanente al estado del arte en el área de conocimiento respectivo.
- Contribuir con el análisis y la solución de problemáticas socioeconómicas que afectan a las comunidades locales y regionales.

Contribuir al desarrollo económico, social y ambiental del país, representa:

- Crear, diseñar, desarrollar, modificar y actualizar los programas académicos, con pertinencia a los contextos.
- Fortalecer los procesos de aseguramiento de la calidad académica en la perspectiva de ofrecer programas acreditados en alta calidad académica.
- Fomentar procesos de desarrollo sostenible que satisfagan las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades (Comisión Mundial del Medio Ambiente de la ONU, 1987).
- Impulsar prácticas de respeto por el medio ambiente y la generación de espacios de trabajo seguros y saludables.
- Fomentar espacios para la reflexión crítica e investigativa con la comunidad académica, en la perspectiva de aportar a la construcción de modelos de desarrollo, que incorporen el concepto de sostenibilidad.

2.3 Visión

“La Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia será reconocida en el año 2024, por la calidad académica, la pertinencia e innovación de sus programas y por fomentar procesos de generación, transformación y difusión del conocimiento, que contribuyan al desarrollo económico y social de la región y el país.”

Ser una institución reconocida por la calidad académica, significa para la Institución haber logrado:

- Acreditar un número importante de programas académicos al igual que la Institución.
- Contar con grupos de investigación categorizados en Colciencias.
- Tener una planta docente con altos niveles de cualificación y con modalidades de vinculación apropiadas, que lideren los procesos académicos.
- Hacer parte de comunidades académicas reconocidas nacional e internacionalmente.

Ser reconocidos por la pertinencia e innovación de sus programas académicos significa para la institución haber logrado:

- Poseer una oferta académica diferenciada en consonancia con los avances de la ciencia, la tecnología y la innovación y en contexto con las particularidades de la región.

Fomentar procesos de generación, transformación y difusión de conocimiento significa:

- Desarrollar estudios e investigaciones con otras instituciones de educación superior, con entidades gubernamentales de carácter local, regional o nacional y con empresas de los diferentes sectores productivos, al igual que con la comunidad en general, tendientes a llevar soluciones a problemáticas económicas, sociales y ambientales de la región.

2.4 Evaluación del Grado de Desarrollo de la Misión y la Visión Institucional

La Misión y la Visión hacen parte de la plataforma estratégica institucional, por lo tanto, su evaluación permite determinar su grado de desarrollo y la respuesta al contexto que está brindando la Institución a partir de las mismas.

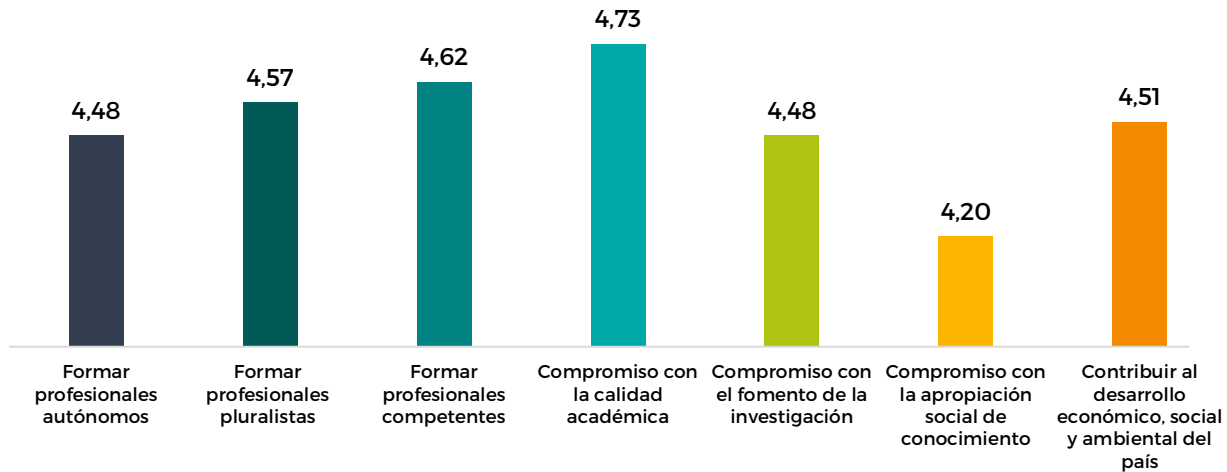
En consecuencia, se analiza el grado de cumplimiento, los aspectos por mejorar y los elementos a tener en cuenta para su actualización durante el proceso de formulación del nuevo Plan de Desarrollo; esto con el propósito de asegurar el cumplimiento de las funciones sustantivas.

Para evaluar el cumplimiento de la misión, se han considerado las opiniones y participación de los líderes de procesos o subprocesos, quienes, junto con sus respectivos equipos de trabajo, analizaron diversos aspectos. Estas apreciaciones se fundamentan en los aportes específicos de cada uno, las áreas por fortalecer y las sugerencias para el continuo mejoramiento, así como para su incorporación en el nuevo Plan de Desarrollo.

En el ejercicio de evaluación del nivel de desarrollo de la Misión Institucional se obtiene una calificación de 4.51 en promedio, lo que evidencia un alto cumplimiento en el desarrollo de la misma. Para el ejercicio evaluativo se desagregó la Misión en 7 elementos: formar profesionales autónomos, formar profesionales pluralistas, formar profesionales competentes, compromiso con la calidad académica, compromiso con el fomento de la investigación, compromiso con la apropiación social de conocimiento, contribuir al desarrollo económico y social y ambiental del país.

La Misión se posiciona como el elemento del marco estratégico institucional que da un fundamento de identidad e imprime coherencia a los esfuerzos realizados para cumplir sus funciones sustantivas.

Ilustración 2. Nivel de desarrollo de la Misión Institucional



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la evaluación del nivel de desarrollo de la Misión Institucional, 2024

En lo referente a la formación de profesionales autónomos, formándolos como seres humanos y ciudadanos, responsables, críticos, independientes, conscientes de su propio aprendizaje y de las relaciones y exigencias con sí mismos, con sus familias, con la comunidad en la cual viven, con la organización para la cual trabajan, con el país y con la sociedad global de la cual forman parte, se ha alcanzado un nivel de cumplimiento del 4.48 entre un nivel alto y medio. Se destacan avances significativos en el fortalecimiento de las competencias blandas de los estudiantes, la ampliación de cátedras de Extensión y Construcción Social, en la actualización de los perfiles y en la implementación de estrategias que incentivan el trabajo autónomo, así como la pertinencia de los planes de estudio con las exigencias del medio. Igualmente, es valorado en esta escala, el acompañamiento a las motivaciones de los estudiantes, fomentar la libertad de pensamiento y animar la conquista de la autonomía, entre los elementos resaltados se encuentran la disponibilidad de los espacios físicos para la formación, la interacción, el esparcimiento y la potenciación del desarrollo del individuo, el acompañamiento a emprendedores en procesos de investigación, la educación virtual y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, facilitando plataformas en línea, entre otros.

Los aspectos relacionados con la formación de profesionales competentes tuvieron una valoración de 4.62 en promedio. Las áreas de mayor cumplimiento son: el acompañamiento a los estudiantes y la formación de profesionales comprometidos, ambos con altos porcentajes. Sin embargo, hay margen de mejora en la adecuación de ambientes de aprendizaje y la oferta de programas académicos. En general, la evaluación es positiva y refleja un buen desempeño en el desarrollo de la línea de compromiso de formar profesionales competentes. Las acciones destacadas como la implementación de nuevas tecnologías y el acompañamiento integral a los estudiantes han sido claves para lograr estos resultados positivos.

El compromiso con la calidad académica en la Institución se evidencia a través de una serie de acciones y estrategias que abordan diferentes aspectos del proceso educativo. La implementación de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad Académica, con ejercicios de autoevaluación; planes de mejoramiento, cualificación docente, entre otros, aseguran que la Institución no solo mantenga altos estándares de calidad, sino que también esté en constante mejora y adaptación a las nuevas exigencias y tendencias educativas, este aspecto tiene una valoración de 4.73 en promedio.

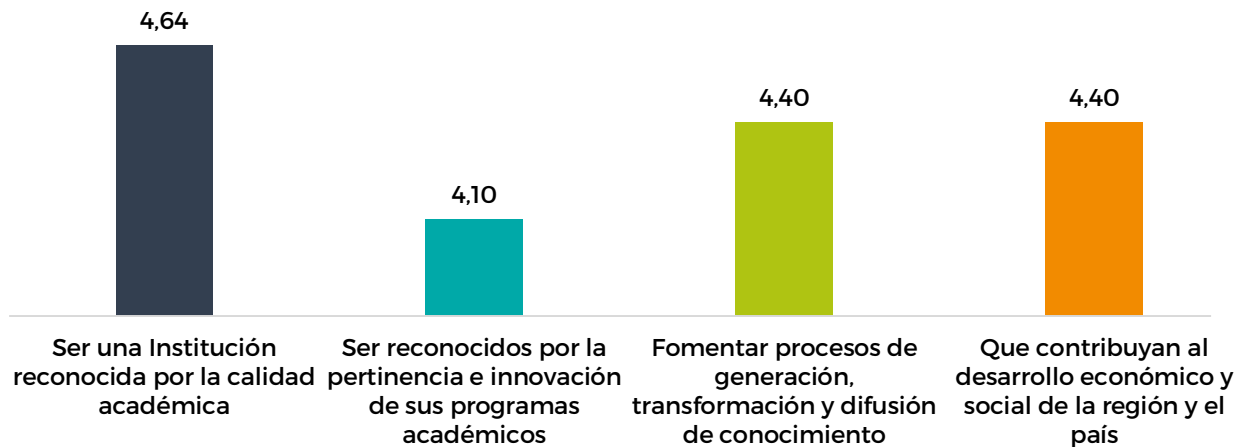
El gráfico muestra un alto nivel de compromiso con el fomento a la investigación, con una calificación de 4.48 en promedio. Los esfuerzos en la creación de una Vicerrectoría de Investigación y Extensión, el acceso a recursos, la consolidación de semilleros, y la implementación de políticas para el fomento de la investigación son elementos clave que contribuyen significativamente a este resultado positivo.

El gráfico refleja un fuerte compromiso con la apropiación social del conocimiento, con una valoración de 4.20. La implementación de programas de educación virtual, el uso de recursos educativos abiertos, y la promoción de la internacionalización son algunos de los elementos clave que contribuyen a este resultado positivo. Sin embargo, el 20% de evaluaciones en un nivel medio muestra la necesidad de implementar mejoras adicionales, especialmente en la optimización de ciertos procesos y herramientas para maximizar el impacto social del conocimiento generado por la Institución.

De acuerdo a lo señalado por los participantes en el ejercicio de evaluación, se resalta un alto compromiso de la Institución con el desarrollo económico, social y ambiental del país, calificado en 4.51 en promedio. Los altos niveles de cumplimiento en varios aspectos reflejan un esfuerzo por integrar la sostenibilidad en las actividades institucionales. Sin embargo, los porcentajes de nivel medio y bajo indican áreas donde se pueden implementar mejoras adicionales para alcanzar un impacto aún mayor.

En cuanto al cumplimiento de la Visión Institucional, los participantes valoraron en 4.38, en promedio, el nivel de cumplimiento de la misma. Los aspectos sobre los cuales se abrió el espacio de evaluación fueron: ser una Institución reconocida por la calidad académica, ser reconocidos por la pertinencia e innovación de sus programas académicos, fomentar procesos de generación, transformación y difusión de conocimiento y contribución al desarrollo económico y social de la región y el país.

Ilustración 3. Nivel de desarrollo de la Visión Institucional



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la evaluación del nivel de desarrollo de la Visión Institucional

Uno de los elementos destacados por los participantes se encuentra la acreditación en alta calidad institucional, al igual que contar con el 100% de los programas académicos acreditables, acreditados. Esto sugiere que la calidad y el estándar de excelencia de los programas ofertados son altos y reconocidos externamente. Así mismo, la Institución cuenta con una planta docente altamente cualificada y con modalidades de vinculación apropiadas, lo que permite que lideren los procesos académicos, este aspecto se valora en un rango entre medio y alto. Por otro lado, se valora la presencia considerable de grupos de investigación categorizados por Minciencias. Sin embargo, aunque se destaca este logro, no alcanza el nivel máximo de cumplimiento. Todo lo anterior es valorado con un promedio de 4.64 de cumplimiento.

En cuanto al reconocimiento por la pertinencia e innovación de sus programas académicos, en general, la Institución está haciendo un esfuerzo significativo para mantenerse a la vanguardia con los avances en ciencia, tecnología e innovación, así como con las tendencias educativas actuales. Sin embargo, aún hay aspectos para mejorar, especialmente en áreas donde el rendimiento se clasifica como medio o bajo, considerando que se encuentra en un nivel de calificación de 4.10 en promedio de los aspectos valorados. Sería beneficioso para la Institución centrarse en mejorar esas áreas para garantizar que toda su oferta académica y prácticas educativas estén alineadas con los estándares contemporáneos y las necesidades de la región.

De otro lado, respecto a la contribución al Desarrollo Económico y Social de la región y el país, la Institución tiene un impacto significativo en la formación de estudiantes, lo que indica que se enfoca en proporcionar una educación de alta calidad que los prepara para contribuir al desarrollo económico y social.

Igualmente, la investigación, la extensión académica, la internacionalización y el impacto en los egresados son áreas clave que pueden ser motores adicionales para el desarrollo económico y social. Aunque estos aspectos muestran un impacto variable, con un enfoque más fuerte en el nivel medio, aún hay margen para fortalecer estas áreas y maximizar su impacto.

3. METODOLOGÍA

3.1 Acciones

El proceso de construcción del Plan de Desarrollo Institucional tiene sustento en la Ley 152 de 1994 “Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”, la cual “tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el Artículo No. 342, y en general por el Artículo No. 02 del Título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación”.

En el contexto institucional, el Plan de Desarrollo se constituye entonces, en el documento que consolida las apuestas para los próximos cuatro años, plasmadas en la propuesta rectoral, teniendo en cuenta la identidad, historia, tradición y vocación de la Institución, así como los avances, tendencias, dinámicas y actualizaciones normativas en materia de educación.

Igualmente, en el proceso de construcción del Plan se tiene en cuenta el análisis de contexto interno y externo y se lleva a cabo la etapa de formulación estratégica, mediante una metodología participativa, abierta y representativa que integre la visión de todos los estamentos y la identificación y priorización de los elementos estratégicos sobre los cuales la Institución enfocará sus esfuerzos en el próximo cuatrienio. Así mismo, en el capítulo del Plan Plurianual de Inversiones, se presenta la proyección financiera para la ejecución de las metas planteadas en cada una de las líneas del Plan.

Para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028, se construyeron e implementaron documentos normativos, técnicos y metodológicos que aportaron las orientaciones para construirlo de manera participativa. Estos se plantearon conceptualmente desde la perspectiva de la planeación estratégica y prospectiva y se dispusieron para consulta de toda la comunidad institucional.

En el documento “Guía Metodológica para la Construcción del Plan de Desarrollo” se desplegaron una serie de etapas, a saber: alistamiento, diagnóstico estratégico, formulación estratégica, aprobación y publicación del Plan de Desarrollo y, etapa de seguimiento y evaluación. En esta medida, para cada una de las etapas, se establecieron una serie de actividades, no todas de carácter secuencial, que permitieron la participación de la comunidad institucional en cada una de ellas.

Igualmente, en consonancia con la Resolución No. 072 del 12 de abril de 2024 “Por la cual se reglamenta y convoca a la comunidad institucional para la formulación del Plan de Desarrollo: 2024-2028”, se abrieron una serie de espacios para debatir y estructurar los asuntos estratégicos de la Institución para este nuevo horizonte de cuatro años.

El documento base para iniciar la discusión del nuevo Plan de Desarrollo, lo constituyó la propuesta rectoral **“AVANZANDO EN LA INNOVACIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN”**, en el que se formularon las apuestas del programa de gobierno, propuestas por el Rector electo Juan David Gómez Flórez.

3.2 Etapas para la Elaboración del Plan de Desarrollo 2024 – 2028

Para la formulación del Plan de Desarrollo institucional se definieron 5 etapas. En el desarrollo de cada una de estas se estableció la participación de la comunidad institucional:

Ilustración 4. Etapas para la elaboración del Plan de Desarrollo 2024 – 2028



Fuente: Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo, 2024

3.2.1 Alistamiento institucional

Esta es la fase inicial para la formulación del Plan de Desarrollo de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Esta fase tiene como propósito, sentar las bases en relación con el equipo humano requerido, el establecimiento del cronograma de trabajo, así como la sensibilización y capacitación a los líderes y equipos de trabajo.

Dentro de esta etapa se encuentran cinco actividades importantes:

- Conformación del Comité Directivo para la formulación del Plan de Desarrollo
- Conformación del Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo
- Definición del cronograma para la formulación del Plan de Desarrollo: 2020-2024
- Definición de la ruta metodológica para la formulación del Plan de Desarrollo: 2020-2024
- Construcción del instructivo para orientar las mesas de trabajo
- Presentación de la Ruta Metodológica al Comité Directivo y Técnico

- Conformación de las Mesas de Trabajo por Línea Estratégica (según resolución rectoral)

3.2.2 Diagnóstico estratégico

Esta fase tiene como propósito, realizar un análisis de la realidad Institucional y su relación con el entorno nacional e internacional, desarrollo histórico, situación actual y sus tendencias. Se busca identificar los principales obstáculos y fortalezas para el desarrollo institucional en el corto, mediano y largo plazo.

Ilustración 5. Proceso del diagnóstico estratégico.



Fuente: Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo, 2024

La fase de diagnóstico estratégico se desarrolló a partir de las siguientes actividades: en primer lugar, se realizó una evaluación del grado de desarrollo de la Misión y la Visión formulados en el marco del Proyecto Educativo Institucional - PEI- (Acuerdo 06 de 2017). Para este propósito se diseñó el “Instructivo para evaluar el grado de desarrollo de la Misión y la Visión Institucional”.

En segundo lugar, se lleva a cabo un análisis del contexto interno y externo, en esta etapa se realiza la caracterización de la situación presente y los posibles escenarios futuros, en los que la I.U. Colmayor adelantará sus actividades misionales y administrativas, e igualmente se tienen en cuenta los resultados del estudio prospectivo.

El análisis del entorno constituye la fase preliminar de la planeación y tiene como finalidad identificar, de una parte, la capacidad competitiva de la Institución, es decir, su capacidad y restricciones para enfrentar y sortear el entorno cambiante, y, de otra parte, identificar los escenarios futuros.

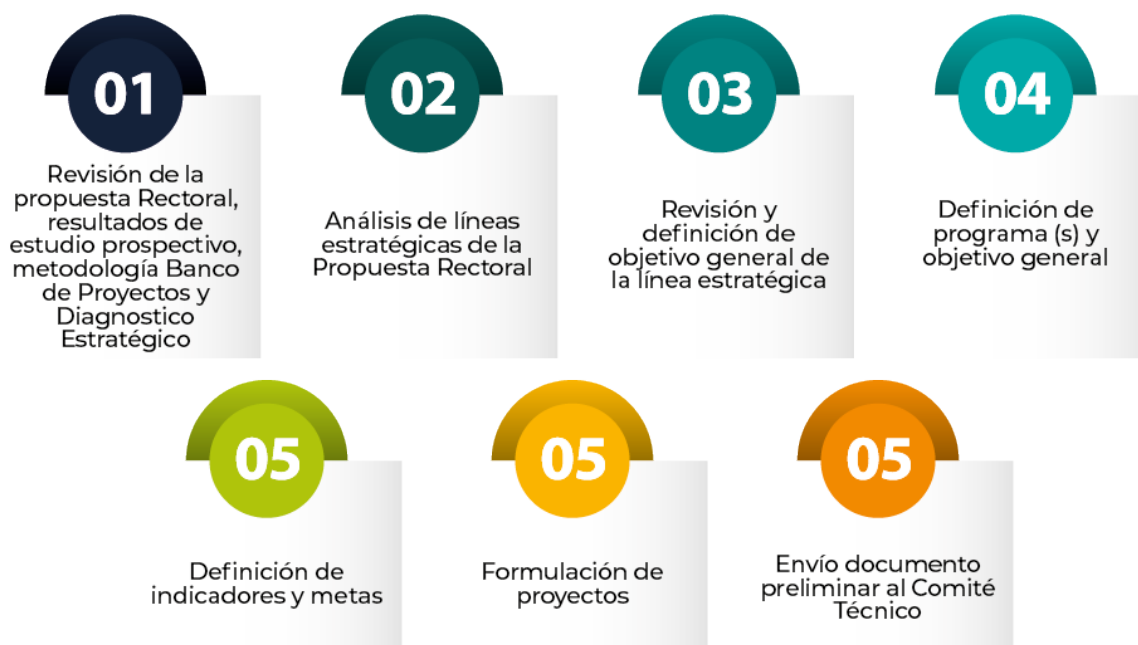
3.2.3 Formulación estratégica

Esta fase tiene como objetivo fundamentar las Líneas, Objetivos Estratégicos, Objetivos Específicos, Programas y Metas, así como la formulación del Plan Plurianual de Inversiones. Es importante tener en cuenta que, la etapa de formulación estratégica se desarrollará con base, tanto en la propuesta rectoral y el diagnóstico estratégico, como en los resultados del Estudio Prospectivo.

En efecto, “La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”. En el ámbito de las Instituciones de Educación Superior –IES–, se han definido funciones esenciales denominadas funciones misionales, a saber: Docencia, Investigación y Extensión, las cuales constituyen los pilares fundamentales sobre los cuales se elaborará el Plan.

La etapa de formulación estratégica para la construcción del plan y sus programas e indicadores, se adelantó por medio de mesas de trabajo en las cuales se aplicaron técnicas para el análisis de líneas estratégicas y objetivos, presentación de propuestas, socialización y validación participativa de toda la comunidad institucional. Las mesas se trabajaron a partir del documento “Instructivo para orientar las mesas de trabajo en el marco de la formulación del plan de desarrollo institucional: 2024-2028”. En la siguiente ilustración se presentan las principales actividades:

Ilustración 6. Desarrollo de mesas de trabajo por Línea



Fuente: Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo, 2024

¹ DAVID, Fred R., *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena edición. Pearson-Prentice Hall. p5

3.2.4 Aprobación y publicación del Plan de Desarrollo

En esta etapa el Rector presenta al Consejo Directivo el Documento de Plan de Desarrollo, para su discusión y aprobación. Una vez se hayan resuelto las inquietudes y recomendaciones de los consejeros, el documento pasa a edición final para su correspondiente publicación.

3.3.5 Seguimiento y evaluación

Esta etapa permite verificar, mediante los seguimientos al Plan Indicativo y al Plan de Acción anual, si el curso de las acciones emprendidas a través del Plan de Desarrollo, están obteniendo el logro de metas y objetivos deseados.

La evaluación del Plan de Desarrollo se realizará a través de los indicadores consignados en cada programa, y estructurados en el Plan Indicativo.

3.3 ACTORES

De acuerdo con la Resolución No. 072 del 12 de abril de 2024, el Comité Directivo para la formulación del Plan de Desarrollo es el encargado de hacer seguimiento y velar por la rigurosidad y compromiso en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional y el Comité Técnico es el encargado de acompañar y brindar asesoría metodológica a las mesas de trabajo.

La fase de construcción del plan y sus programas e indicadores, se adelantó por medio de mesas de trabajo en las cuales se aplicaron técnicas para el análisis de líneas estratégicas y objetivos, presentación de propuestas, socialización y validación participativa de toda la comunidad institucional. Las mesas fueron orientadas a partir del “Instructivo para orientar las mesas de trabajo en el marco de la formulación del plan de desarrollo institucional: 2024-2028”

Tabla 4. Actividades, participantes y registros, etapa alistamiento institucional

EQUIPO	PARTICIPANTES
Comité Directivo y Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo	Comité Directivo (Rector, Secretaria General, Vicerrectores, Decana Facultad de Ciencias de la Salud y Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional) Comité Técnico (Vicerrector Académico, Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional, Decano Facultad de Administración, Profesional de Investigación, Profesional Especializado de Aseguramiento de la Calidad Académica, Profesional especializado Sistema de Gestión Integrado y Profesional de Planeación Institucional).
Mesas de Trabajo por Línea Estratégica, según resolución rectoral	LÍNEA 1: ACADEMIA PERTINENTE E INCLUYENTE Líderes: Vicerrector Académico y Decano de la Facultad de Administración Equipo: Decanos, Director Técnico de Bienestar Institucional, Coordinador Académico y de Extensión de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, Representantes docentes y estudiantes al Consejo Directivo, estudiante y docente representante en el Consejo de Facultad de Ciencias Sociales y Educación, Profesional especializado Aseguramiento de la Calidad Académica, Profesional Biblioteca, Profesional de Ingreso Permanencia y Graduación, Profesional de Virtualidad, Profesional Centro de Lenguas, Profesional de Admisiones Registro y Control, Profesional de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, Profesional Talento Humano, Contratista de Mercadeo. LÍNEA 2: RELACIONAMIENTO Y APORTES AL ENTORNO SOCIAL Y PRODUCTIVO Líderes: Vicerrector de Investigación y Extensión, Director Técnico de Extensión y Proyección Social Equipo: Decanos, Coordinadores grupos de investigación, Líderes de semilleros de investigación, Profesional de Investigación, Profesional de Emprendimiento, Innovación y Transferencia Tecnológica, Coordinador

EQUIPO	PARTICIPANTES
	Académico y de Extensión Facultad de Ciencias de la Salud, Profesional de Graduados, Profesional Centro de Lenguas, Profesional de Convenios y Contratos, Profesional de Educación Continua, Coordinador de Extensión académica, Profesional de Internacionalización, Profesional de Presupuestos, Representante de los Graduados al Consejo Directivo, Representantes de estudiantes y docentes al Consejo Académico, estudiante y docente representante en el Consejo de Facultad de Ciencias de la Salud.
	LÍNEA 3: TRANSFORMACIÓN PARA LA EDUCACIÓN Líderes: Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional, Profesional especializado de Aseguramiento de la Calidad Académica Equipo: Vicerrector Académico, Decano de la Facultad de Administración, Profesional especializado de Tecnología y Medios Audiovisuales, Contratista de Tecnología y Medios Audiovisuales, Profesional Virtualidad, Profesional de Gestión Documental, Contratista de Gestión Documental, Contratista Gestión de la Calidad, estudiante y docente representante en el Consejo de Facultad de Arquitectura, Coordinador Académico y de Extensión de la Facultad de Arquitectura, Profesional Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano; Profesional Ingreso, Permanencia y Graduación; Contratista Ingreso, Permanencia y Graduación; Líder Agenda de Estudios Sobre Asuntos Institucionales, Líder Emprendimiento, Innovación y Transferencia Tecnológica, Contratista Emprendimiento, Innovación y Transferencia Tecnológica, Asesora de Proyectos Especiales, Director Técnico de Bienestar, Profesional de Talento Humano.
	LÍNEA 4: GESTIÓN HUMANA Y SOSTENIBLE Líderes: Vicerrector Administrativo y Financiero, Profesional Talento Humano. Equipo: Secretaria General, Profesional de Talento humano, Director Técnico de Bienestar, Profesional Admisiones, Profesional especializado de Tecnología y medios audiovisuales, Profesional de Gestión de Infraestructura física, Profesional de Gestión Documental, Profesional de Gestión Ambiental, Profesional de Seguridad y Salud en el trabajo, Profesional de Planeación, Profesional Banco de programas Proyectos y Políticas, Profesional especializado de Comunicación y Mercadeo, Contador, Tesorero, Almacenista, estudiante y docente representante en el Consejo de Facultad de Administración, Coordinador Académico y de Extensión de la Facultad de Administración, profesional Admisiones, Registro y Control, representante de los directivos ante el Consejo Directivo.

Fuente: Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo, 2024

Duante esta etapa se desarrollaron 22 reuniones con la participación de Docentes, Estudiantes, Administrativos y Directivos de la Institución, en el siguiente cuadro se presenta un resumen de estos espacios de construcción y participación.

Tabla 5: Consolidado reunión formulación PDI 2024-2028

LÍNEA	# REUNIONES	ASISTENTES PROMEDIO POR REUNIÓN
1	5	22
2	5	25
3	5	25
4	6	25
Estudiantes	1	9

Fuente: Comité Técnico para la formulación del Plan de Desarrollo, 2024

4. PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028

“AVANZANDO EN LA INNOVACIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN”

En coherencia con los cambios y las transformaciones que tiene el mundo actual, las instituciones de educación superior enfrentan el desafío de mantenerse a la vanguardia del conocimiento, la tecnología y la innovación, mientras responden a las necesidades sociales y productivas de su entorno. En este contexto, asumimos un reto y un compromiso con la transformación de la educación.

El Plan de Desarrollo 2024-2028 es el resultado de un proceso de análisis riguroso y participativo, en el que se han identificado temas y necesidades estratégicas que permitirán consolidar la I.U. Colmayor como una institución transformadora y relevante. Este plan se estructura en torno a cuatro líneas estratégicas que guiarán el quehacer institucional los próximos 4 años.

Este plan no es solo un documento estratégico, sino una hoja de ruta que guiará las decisiones y acciones, siempre con la mira puesta en la construcción de una institución que responde a las necesidades del presente y se anticipa a los retos del futuro. Invitamos a la comunidad institucional a unirse a este esfuerzo colectivo, trabajando juntos para alcanzar las metas que hemos trazado y, en última instancia, para hacer de nuestra institución un referente de transformación y progreso.

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

**LÍNEA
ESTRATÉGICA**

1

*Academia
transformadora
de vida*



5.1 Línea 1: Academia Transformadora de Vidas

OBJETIVO LÍNEA 1

Aportar a la transformación de la vida de las personas mediante experiencias y oportunidades educativas y formativas, en el marco de procesos innovadores de enseñanza y de aprendizaje, con enfoque de diversidad, equidad, calidad e inclusión, que contribuyan al desarrollo sostenible de la región y el país.

PROGRAMAS, OBJETIVOS E INDICADORES LÍNEA 1

5.1.1 Programa 1: experiencias y oportunidades educativas y formativas innovadoras

Objetivo programa 1:

Implementar programas y estrategias académicas que permitan al estudiante, experiencias y oportunidades formativas y educativas innovadoras, en consonancia con las necesidades del entorno.

Tabla 6. Indicadores programa 1

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Nuevos programas técnicos laborales con registro	Número	13	7	2	4	6	7	Profesional Universitario FTDH Vicerrector Académico
Estudiantes matriculados en programas técnicos laborales	Número	1372	1707	1502	1594	1685	1707	Profesional Universitario FTDH Vicerrector Académico
Nuevos programas de educación superior con registro calificado	Número	31	7	1	3	5	7	Vicerrector Académico Decanos

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Estudiantes matriculados en programas de educación superior	Número	4790	5822	5030	5281	5545	5822	Vicerrector Académico Decanos Profesional Especializado Comunicación y Mercadeo Contratista Mercadeo
Programas académicos con doble titulación implementada	Número	0	4	0	2	4	0	Vicerrector Académico Decanos
Graduados de las técnicas laborales matriculados en programas de educación superior de la institución	Número	116	600	80	150	170	200	Profesional Universitario FTDH Vicerrector Académico Profesional Especializado Comunicación y Mercadeo Decanos
Estudiantes y graduados de la institución participando en el programa Diálogo Generacional Docente	Número	23	30	23	25	27	30	Vicerrector Académico Decanos
Tasa de deserción anual por debajo de la media nacional	Porcentaje	(-0,59)	(-0,5)	(-0,5)	(-0,5)	(-0,5)	(-0,5)	Vicerrector Académico Profesional Universitario Ingreso, Permanencia y Graduación Decanos

5.1.2 Programa 2: transformación pedagógica y curricular

Objetivo programa 2:

Fomentar la apropiación e innovación en las mediaciones pedagógicas, curriculares y tecnológicas, que mejoren el desarrollo del proceso de enseñanza y de aprendizaje.

Tabla 7. Indicadores programa 2

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Programas de pregrado con la metodología STEAM+H implementada	Número	0	31	0	10	20	31	Vicerrector Académico Docente programa Ciencias Básicas Decanos
Docentes Capacitados en Competencias Digitales	Número	292	200	50	50	50	50	Vicerrector Académico Profesional Universitario Biblioteca Profesional Universitario Virtualidad Profesional Universitario Educación Continua
Número de programas con valor agregado positivo en las pruebas Saber Pro	Número	6	9	6	7	8	9	Vicerrector Académico Decanos Docente Agenda de Estudios Sobre Asuntos Institucionales
Docentes en proceso de formación en Doctorado	Número	5	7	1	4	6	7	Profesional Universitario Talento Humano Vicerrector Académico Decanos

5.1.3 Programa 3: cultura de la autoevaluación y mejora continua

Objetivo programa 3:

Fortalecer la cultura de aseguramiento de la calidad académica en las diferentes rutas formativas y educativas, mediante modelos innovadores de autoevaluación y autorregulación.

Tabla 8. Indicadores programa 3

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Renovación de la acreditación institucional en alta calidad obtenida	Número	1	1	0	0	0	1	Profesional Especializado Aseguramiento de la Calidad Académica Vicerrector Académico Decanos
Programas académicos acreditados en alta calidad	Número	10	14	0	0	0	14	Profesional Especializado Aseguramiento de la Calidad Académica Vicerrector Académico Decanos

5.1.4 Programa 4: acompañamiento a las trayectorias de vida estudiantil

Objetivo programa 4:

Fomentar el bienestar y la permanencia de los estudiantes en las distintas trayectorias educativas y formativas, mediante un acompañamiento integral.

Tabla 9. Indicadores programa 4

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Mejora en el desempeño académico de estudiantes que participan en las estrategias de psicopedagogía	Porcentaje	85%	91%	85%	87%	89%	91%	Profesional universitario Ingreso, Permanencia y Graduación
Mejora en el desempeño académico de los estudiantes que participan en las estrategias académicas	Porcentaje	80%	85%	80%	82%	84%	85%	Profesional universitario Ingreso, Permanencia y Graduación
Cobertura de los servicios de Bienestar aumentada	Porcentaje	91%	95%	92%	93%	94%	95%	Director de Bienestar Institucional
Actividades y servicios de Bienestar nuevos o actualizados	Número	108	8	2	4	6	8	Director de Bienestar Institucional
Acciones implementadas para la diversidad en la Institución	Número	11	13	0	12	0	13	Director de Bienestar Institucional
Estudio de Impacto de los programas de Bienestar Institucional realizado	Número	1	1	0	1	0	0	Director de Bienestar Institucional Agenda de Estudios sobre Asuntos Institucionales
Estudiantes beneficiados con auxilios alimentarios	Número	1000	1000	1000	1000	1000	1000	Director de Bienestar Institucional
Cobertura de las atenciones en salud mental aumentada	Porcentaje	76%	82%	76%	78%	80%	82%	Director de Bienestar Institucional

**LÍNEA
ESTRATÉGICA**

2

*Intercambio de saberes
para la transformación del
entorno social, productivo
y científico*



5.2 Línea 2: Intercambio de Saberes para la Transformación del Entorno Social, Productivo y Científico

OBJETIVO LÍNEA 2

Fortalecer el intercambio de saberes en investigación, innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica, extensión y proyección social, para la transformación social, productiva y científica del entorno nacional e internacional.

PROGRAMAS, OBJETIVOS E INDICADORES LÍNEA 2

5.2.1 Programa 1: investigación y desarrollo científico

Objetivo programa 1:

Potenciar la investigación y el desarrollo científico para la transferencia de conocimiento y la transformación del entorno.

Tabla 10. Indicadores programa 1

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Proyectos de investigación desarrollados en alianzas con organizaciones no científicas	Porcentaje	15%	30%	15%	20%	25%	30%	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional Universitario Investigación Líderes grupos de investigación
Productos de investigación desarrollados en alianzas con organizaciones	Número	5	15	1	4	5	5	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación Líderes grupos de investigación
Grupos de Investigación consolidados/categorizados en modelo de medición vigente de Minciencias	Número	6	7	6	6	6	7	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación Líderes grupos de investigación

5.2.2 Programa 2: innovación, emprendimiento, gestión y transferencia de conocimiento

Objetivo programa 2:

Implementar estrategias de innovación, emprendimiento, gestión y transferencia del conocimiento para la inserción de iniciativas en el entorno.

Tabla 11. Indicadores programa 2

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Emprendimientos asesorados, asociados con los campos de conocimiento del emprendedor	Porcentaje	43%	75%	50%	60%	70%	75%	Líder Emprendimiento Innovación y Transferencia tecnológica
Productos de transferencia tecnológica validados	Número	1	4	1	2	3	4	Líder Emprendimiento Innovación y Transferencia Tecnológica
Procesos de transferencia de conocimiento (Know how) desarrollados	Número	2	7	1	2	2	2	Líder Emprendimiento Innovación y Transferencia Tecnológica

5.2.3 Programa 3: nuevos talentos para el ecosistema científico, tecnológico y la innovación

Objetivo programa 3

Consolidar estrategias para la integración de nuevos talentos en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación desde los diferentes niveles de formación.

Tabla 12. Indicadores programa 3

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Estudiantes de educación superior participando en estrategias de investigación formativa extracurriculares	Número	294	380	320	340	360	380	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación Líderes semilleros de investigación
Graduados de educación superior participando en estrategias de investigación formativa	Número	17	23	5	5	6	7	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación
Productos de investigación generados con participantes en estrategias de investigación formativa	Número	120	540	120	130	140	150	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación Líderes semilleros de investigación
Estudiantes de otros niveles de formación participando en estrategias de investigación formativa	Número	0	120	0	30	40	50	Vicerrectora Investigación y Extensión Profesional universitario Centro de Investigación Líderes semilleros de investigación

5.2.4 Programa 4: conexiones para la transformación del territorio

Objetivo programa 4:

Aportar al desarrollo sostenible de la institución, el territorio y las comunidades, mediante la articulación interinstitucional, la asesoría especializada y la implementación de proyectos.

Tabla 13. Indicadores programa 4

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Actividades de proyección social desarrolladas	Número	128	560	140	140	140	140	Vicerrectora Investigación y Extensión Directora de Extensión Decanos Coordinadores Académicos y de Extensión por Facultad
Proyectos de proyección social ejecutados	Número	0	5	0	1	2	2	Vicerrectora Investigación y Extensión Directora de Extensión Decanos Coordinadores Académicos y de Extensión por Facultad
Convenios y contratos ejecutados	Número	25	52	12	15	15	10	Vicerrectora Investigación y Extensión Directora de Extensión Profesional Universitario de Convenios y Contratos
Graduados empleados a través de la bolsa de empleo	Porcentaje	74%	74%	74%	74%	74%	74%	Profesional Universitario Graduados
Estudiantes participando en pasantías cortas empresariales	Número	257	1080	270	270	270	270	Profesional Universitario Graduados Coordinadores Académicos y de extensión por facultad

5.2.5 Programa 5: formación para la vida

Objetivo programa 5:

Potenciar la formación para la vida, a través de una oferta de educación continua alineada a las tendencias, atendiendo las necesidades del entorno social y productivo.

Tabla 14. Indicadores programa 5

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Actividades de Educación Continúa ejecutadas	Número	179	470	110	120	120	120	Vicerrectora Investigación y Extensión Directora de Extensión
Certificaciones otorgadas vía reconocimiento de aprendizajes previos -RAP-	Número	0	20	0	6	7	7	Vicerrector Académico Asesor Proyectos Especiales Decanos
Nuevas estrategias implementadas para el fortalecimiento del bilingüismo	Número	0	5	3	5	5	5	Vicerrectora Investigación y Extensión Directora de Extensión Profesional universitario Centro de Lenguas

5.2.6 Programa 6: mundo sin fronteras

Objetivo programa 6

Fortalecer las estrategias de intercambio académico, social y cultural para mejorar las competencias globales de la comunidad institucional.

Tabla 15. Indicadores programa 6

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Programas con estrategias de internacionalización del currículo implementadas	Número	16	31	16	20	25	31	Líder Internacionalización Decanos Coordinadores Académicos y de Extensión
Movilidad entrante	Número	123	550	130	135	140	145	Internacionalización Decanos Coordinadores Académicos y de Extensión
Movilidad saliente	Número	213	902	218	223	228	233	Internacionalización Decanos Coordinadores Académicos y de Extensión

**LÍNEA
ESTRATÉGICA**

3

*Ecosistema
tecnológico
Colmayor*



5.3 Línea 3: Ecosistema Tecnológico Colmayor

OBJETIVO LÍNEA 3

Fortalecer la apropiación y adaptación tecnológica en los procesos institucionales, mediante la gestión integral de la información y el uso de herramientas que optimicen y promuevan la toma de decisiones para la mejora continua.

PROGRAMAS, OBJETIVOS E INDICADORES LÍNEA 3

5.3.1 Programa 1: apropiación y adaptación tecnológica

Objetivo programa 1

Implementar estrategias de interoperabilidad, apropiación y adaptación del ecosistema tecnológico, para la gestión del conocimiento y el mejoramiento de los procesos institucionales garantizando la comunicación y el intercambio eficiente de la información.

Tabla 16. Indicadores programa 1

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación actualizado e implementado	Número	1	3	0	1	1	1	Profesional Especializado Tecnología y Medios Audiovisuales
Modernización tecnológica de procesos y servicios implementada	Número	20	6	2	4	5	6	Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional

5.3.1 Programa 2: gestión integral de la información

Objetivo programa 2:

Mejorar la calidad y accesibilidad de la información para la toma de decisiones estratégicas institucionales.

Tabla 17. Indicadores programa 2

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Modelo de gobernanza de datos implementado	Número	0	1	0	1	0	0	Líder Tecnología y Medios Audiovisuales Docente Ocasional Agenda de Estudios Sobre Asuntos Institucionales Profesional de apoyo Ingreso, Permanencia y Graduación Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional
Procesos con estructura documental implementada	Porcentaje	0	100%	0%	40%	80%	100%	Profesional Universitario Gestión Documental Profesional Especializado Tecnología y Medios Audiovisuales Profesional Especializado SGI Director Técnico de Planeación y Desarrollo Organizacional



5.4. Línea 4: Sostenibilidad y Gestión Humana Integral

OBJETIVO LÍNEA 4

Desarrollar estrategias para el bienestar y la cualificación del talento humano, la planificación, el mejoramiento de los procesos y los servicios, la capacidad instalada, el equilibrio financiero y el fortalecimiento de la marca, para la sostenibilidad Institucional.

PROGRAMAS, OBJETIVOS E INDICADORES LÍNEA 4

5.4.1 Programa 1: gestión integral del talento humano

Objetivo programa 1:

Fortalecer el ciclo de vida del talento humano mediante estrategias de desarrollo y motivación que propicien un ambiente laboral favorable y fomenten el compromiso de los empleados.

Tabla 18. Indicadores programa 1

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Nuevas estrategias implementadas para el bienestar laboral	Número	3	4	1	2	3	4	Profesional Universitario de Talento Humano Director técnico de Bienestar
Clima laboral medido y mejorado	Porcentaje	76	80	76	76	80	80	Profesional Universitario de Talento Humano
Participantes en la estrategia "Aprendizaje Corporativo"	Número	0	350	0	50	150	150	Profesional Universitario de Talento Humano
Estudio de cargas de trabajo realizado	Número	0	1	0	0	1	0	Profesional Universitario de Talento Humano
Cultura del servicio institucional evaluada internamente	Número	No se tiene medición	4.4	3.8	4.0	4.2	4.4	Profesional Especializado de Comunicación y Mercadeo

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Satisfacción frente a la cultura del servicio evaluada por los usuarios externos	Número	No se tiene medición	4.4	3.8	4.0	4.2	4.4	Profesional Especializado de Comunicación y Mercadeo

5.4.2 Programa 2: mercadeo

Objetivo programa 2:

Implementar estrategias integrales de mercadeo, orientadas al aumento de la cobertura educativa, la venta de servicios institucionales, la visibilidad y reconocimiento institucional

Tabla 19. Indicadores programa 2

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Ingresos generados por venta de servicios	Pesos	\$ 769.779.414	\$3.929.800.886	\$846.757.355	\$931.433.091	\$1.024.576.400	\$ 1.127.034.040	Vicerrector de Investigación y Extensión Profesional Especializado de Comunicación y mercadeo Director Técnico de Extensión y Proyección Social Coordinadores Unidades de Servicio Profesional Universitario Programa de Emprendimiento, Innovación y Transferencia Tecnológica
Marca institucional reconocida por estudiantes de los grados 9°, 10° y 11°	Porcentaje	20%	30%	20%	25%	0	30%	Profesional Especializado de Comunicación y mercadeo Profesional de Apoyo Mercadeo
Marca institucional reconocida por los grupos de valor	Porcentaje	No se tiene medición	10%	0	5%	5%	10%	Profesional Especializado de Comunicación y mercadeo Profesional de Apoyo Mercadeo

5.4.3 Programa 3: planificación, gestión y sostenibilidad

Objetivo programa 3:

Desarrollar políticas, planes y proyectos que fortalezcan la sostenibilidad y la gestión eficiente de la institución.

Tabla 20. Indicadores programa 3

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Nueva fuente de financiación gestionada	Número	3	3	0	1	1	1	Vicerrector(a) Administrativo y Financiero Vicerrector(a) de Investigación y Extensión Director(a) Técnico de Extensión Director(a) Técnico de Planeación y Desarrollo organizacional
Dictamen limpio del informe fiscal y financiero obtenido	Número	1	4	1	1	1	1	Vicerrector(a) Administrativo y Financiero
Mantenimiento de las certificaciones del SGI	Número	4	4	4	4	4	4	Profesional Especializado de SGI Profesional Universitario del SGA Profesional Universitario de SST Docente Coordinador de LACMA
Estrategias de sostenibilidad ambiental implementadas	Número	0	3	0	1	2	3	Profesional Universitario del SGA

NOMBRE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META CUATRIENIO	META AÑO 1 2024	META AÑO 2 2025	META AÑO 3 2026	META AÑO 4 2027	RESPONSABLE
Sistema de Gestión de Calidad para Instituciones Educativas implementado bajo ISO 21000: 2018	Número	0	1	0	0	1	0	Profesional especializado de SGI
Sistema de Gestión de Calidad para la Acreditación de los Laboratorios de Ensayo y Calibración acreditado bajo ISO 17025:2017	Número	0	1	0	0	1	0	Docente Coordinador de LACMA
Infraestructura Física Institucional intervenida	m2	250	1000	250	250	250	250	Profesional Universitario Infraestructura Física
Programa arquitectónico de la nueva sede formulado	Número	0	1	1	0	0	0	Profesional Universitario Infraestructura Física
Diseños Integrales de la nueva sede realizados	Número	0	1	0	1	0	0	Profesional Universitario Infraestructura Física Vicerrector Administrativo y Financiero
Gestión de predios de la nueva sede	Número	0	1	0	0	1	0	Rector Profesional Universitario Infraestructura Física
Cumplimiento de los indicadores del Sistema de la Seguridad y Salud en el Trabajo	Porcentaje	66.7	83.3	83.3	83.3	83.3	83.3	Profesional Universitario de Seguridad y Salud en el Trabajo.

6. PLAN PLURIANUAL

Conforme a lo establecido en la Ley 152 de 1994, los Planes de Desarrollo de las entidades públicas, contienen dos capítulos esenciales:

1. El contenido estratégico del Plan de Desarrollo Institucional.
2. El Plan Plurianual de Inversiones

El contenido estratégico del Plan de Desarrollo se realizó con la identificación de las líneas estratégicas, objetivos generales, programas, indicadores y metas.

El Plan Plurianual de Inversiones se desprende del Plan Financiero, el cual es un instrumento de planificación y gestión financiera de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, comprende la anualización de los recursos financieros que se destinarán para la financiación de los programas identificados en la parte estratégica del Plan y hacen parte de la formulación.

La composición de ingresos y gastos que soporta el Plan Financiero de la Institución, para los años 2024-2027, se proyecta con lo asignado para la Institución en el Plan Plurianual del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación 2024-2027 y recursos de capital (Rentas Propias).

6.2 Ingresos

Las fuentes básicas de ingresos de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia para la financiación de los agregados de funcionamiento e inversión son:

- Transferencias Nacionales
- Rentas propias.
- Recursos de capital.
- Transferencias del Distrito.
- Convenios celebrados con diversas entidades.

A continuación, se relacionan las fuentes de financiación vigentes para el agregado de inversión:

Transferencias Nacionales para programas especiales:

El siguiente cuadro refleja el comportamiento histórico desde 2019 a la fecha de la asignación de los recursos por Plan de Fomento a la Calidad – PFC.

Tabla 21. Plan de Fomento a la Calidad - PFC

PLAN DE FOMENTO A LA CALIDAD - PFC		
Vigencia	Rubro	Valor asignado
2019	Inversión	\$ 1.015.094.286
2020	Inversión	\$1.872.187.635
2021	Inversión	\$2.327.652.017
2022	Inversión	\$2.775.826.947
2023	Inversión	\$3.638.986.002
2024	Inversión	\$3.414.421.752
TOTAL		\$15.044.168.639

Fuente: Planeación Institucional, 2024

El siguiente cuadro refleja el comportamiento de la asignación de los recursos por Plan Integral de Cobertura – PIC, correspondiente a la vigencia fiscal 2023 y 2024.

Tabla 22. Plan Integral de Cobertura – PIC

PLAN INTEGRAL DE COBERTURA – PIC		
Vigencia	Rubro	Valor asignado
2023	Funcionamiento	\$139.173.224
2024	Funcionamiento	\$1.291.943.370
TOTAL		\$1.431.116.594

Fuente: Planeación Institucional, 2024

Los recursos de Plan de Fomento a la Calidad – PFC y Plan Integral de Cobertura – PIC, no se contemplan dentro de las proyecciones para la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, ya que no existe norma que contemple la obligación de la Nación de asignación de los recursos.

El artículo 124 de la Ley 2294 de 2023, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026, expresa, “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, “(...) La Nación podrá transferir o distribuir recursos adicionales de inversión a las Instituciones de Educación Superior Públicas sujetos a la disponibilidad presupuestal, y orientados a financiar proyectos de inversión que promuevan el fortalecimiento de la calidad, de acuerdo con las líneas que sean definidas por el Ministerio de Educación Nacional, incluidos proyectos de infraestructura física y tecnológica, entre otros. Estos recursos no constituirán base presupuestal para las Instituciones de Educación Superior Públicas”.



Transferencias directas por el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación.

La siguiente tabla refleja los recursos de transferencias directas asignadas por el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, correspondiente a las vigencias 2020 a 2023, detallado por cada uno de los proyectos de inversión de la Institución:



Tabla 23. Asignación de recursos 2020-2023

PLAN DE DESARROLLO	LÍNEA	COMPONENTE	PROGRAMA	PROYECTO	2020	2021	2022	2023	TOTAL 2020-2023
Medellín Cuenta Con Vos	Para Ofrecer Una Educación de Calidad y Empleo Para Vos	Medellín Garantiza Su Oferta Educativa	Fortalecer el Sistema de Educación Técnica y Superior	160544- Mejoramiento de la calidad de la Educación Superior Pública - Colegio Mayor de Antioquia	\$ 3.550.348.000	0	0	0	\$ 3.550.348.000
Medellín Cuenta Con Vos	Para Ofrecer Una Educación de Calidad y Empleo Para Vos	Medellín Garantiza Su Oferta Educativa	Fortalecer el Sistema de Educación Técnica y Superior	160547- Ampliación y sostenimiento de cobertura en educación superior - Colegio Mayor de Antioquia	\$ 4.595.504.858	0	0	0	\$ 4.595.504.858
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Educación Para Todos	A Clase Vamos Todos y Todas	200230- Mejoramiento de La Articulación de La Educación Superior Con La Media Técnica y Ed Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 4.428.999.125	\$ 180.000.000	\$ 481.465.487	\$ 5.090.464.612
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Investigación Creación y Apropriación de Saberes	Medellín Ciudad de La Ciencia y el Conocimiento	200253- Fortalecimiento de La Investigación, Innovación y Emprendimiento Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 1.900.596.742	\$ 983.850.000	\$ 764.275.000	\$ 3.648.721.742

PLAN DE DESARROLLO	LÍNEA	COMPONENTE	PROGRAMA	PROYECTO	2020	2021	2022	2023	TOTAL 2020-2023
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Transformación Curricular Para La Cuarta Revolución Industrial	Pertinencia Calidad y Habilidades Para La Educación del Futuro	200354- Fortalecimiento de La Calidad y La Pertinencia de La Educación Postsecundaria Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 560.000.000	\$ 1.908.516.721	\$ 4.113.834.424	\$ 6.582.351.145
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Educación Para Todos	A Clase Vamos Todos y Todas	200356- Mejoramiento de la oferta, acceso y permanencia en educación postsecundaria institución universitaria Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 276.199.240	\$ 5.108.148.988	\$ 3.634.618.682	\$ 9.018.966.910
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Infraestructura y Ambientes de Aprendizaje	Infraestructura Para Una Ciudad Universitaria	200357- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 1.000.000.000	\$ 1.300.408.893	\$ 347.491.039	\$ 2.647.899.932
Medellín Futuro	Transformación Educativa y Cultural	Infraestructura y Ambientes de Aprendizaje	Infraestructura Para Una Ciudad Universitaria	200358 - Fortalecimiento de la Infraestructura física Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	0	\$ 80.057.751	\$ 960.000.000	\$ 1.137.136.088	\$ 2.177.193.839
TOTAL POR VIGENCIA					\$ 8.145.852.858	\$ 8.245.852.858	\$ 10.440.924.602	\$ 10.478.820.720	\$ 37.311.451.038

Fuente: Planeación Institucional, 2024



La siguiente tabla refleja las proyecciones de recursos de transferencias directas asignadas por el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación a la Institución Universitaria correspondiente a las vigencias 2024 al 2027, de acuerdo con el Plan Plurianual de Inversiones del Distrito, detallado por cada uno de los proyectos de inversión:

Tabla 24. Transferencias directas Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación

PLAN DE DESARROLLO	LÍNEA	COMPONENTE	PROGRAMA	PROYECTO	2024	2025	2026	2027	PLURIANUAL DISTRITO 2024-2027
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Acceso, cobertura y permanencia escolar desde la educación preescolar hasta postsecundaria	200230- Mejoramiento de La Articulación de La Educación Superior Con La Media Técnica y Ed Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	-	\$ 200.000.000	\$ 200.000.000	\$ 200.000.000	\$ 600.000.000
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Medellín, distrito de la educación transformadora	200253- Fortalecimiento de La Investigación, Innovación y Emprendimiento Colegio Mayor de Antioquia	\$ 997.864.272	\$ 667.378.576	\$ 667.378.576	\$ 667.378.576	\$ 3.000.000.000
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Acceso, cobertura y permanencia escolar desde la educación preescolar hasta postsecundaria	200354- Fortalecimiento de La Calidad y La Pertinencia de La Educación Postsecundaria Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	\$ 6.681.152.010	\$ 4.366.060.176	\$ 4.366.060.176	\$ 4.366.060.176	\$ 19.779.332.538

PLAN DE DESARROLLO	LÍNEA	COMPONENTE	PROGRAMA	PROYECTO	2024	2025	2026	2027	PLURIANUAL DISTRITO 2024-2027
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Acceso, cobertura y permanencia escolar desde la educación preescolar hasta postsecundaria	200356- Mejoramiento de la oferta, acceso y permanencia en educación postsecundaria institución universitaria Colegio Mayor de Antioquia	\$ 3.365.653.276	\$ 3.211.448.908	\$ 3.211.448.908	\$ 3.211.448.908	\$ 13.000.000.000
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Medellín, distrito de la educación transformadora	200357- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	\$ 2.389.624.280	\$ 870.125.240	\$ 870.125.240	\$ 870.125.240	\$ 5.000.000.000
Medellín Te Quiere	1. Creemos en la educación y en las oportunidades para el bienestar económico	Educación para el progreso social	Medellín, distrito de la educación transformadora	200358 - Fortalecimiento de la Infraestructura física Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	\$ 1.247.141.755	\$ 1.250.952.748	\$ 1.250.952.748	\$ 1.250.952.749	\$ 5.000.000.000
				TOTAL, POR VIGENCIA	\$ 14.681.435.593	\$ 10.565.965.648	\$ 10.565.965.648	\$ 10.565.965.649	\$ 46.379.332.538

Fuente: Plan Plurianual de Inversiones del Distrito, 2024

Recursos de capital:

Este recurso corresponde a los rendimientos financieros proyectados por la Institución para recaudar en cada vigencia fiscal, se proyecta con un incremento del 6.5%, de acuerdo con proyecciones del Banco de la República.

Tabla 25. Recursos de capital

AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
\$ 1.000.000.000	\$ 1.065.000.000	\$ 1.134.225.000	\$ 1.207.949.625
	6.5%	6.5%	6.5%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera, 2024.

6.2 Gastos

Los gastos de inversión en las últimas vigencias se cubren con transferencias Nacionales (Plan de Fomento a la Calidad – PFC y Plan Integral de Cobertura – PIC), transferencias Distritales y recursos de capital por rendimientos financieros. Se financian gastos en temas como Internacionalización, Investigación, Graduados, Aseguramiento de la Calidad Académica, Permanencia, Virtualidad, Bilingüismo, Infraestructura Física, Infraestructura Tecnológica, Bienestar Institucional, entre otros.

Adicionalmente, se destinan recursos importantes para cubrir nómina y prestaciones sociales correspondientes a docentes de cátedra y docentes ocasionales.

Tabla 26. Fuentes de financiación

FUENTE	2024	2025	2026	2027	TOTAL
Transferencias directas Municipio	14.681.435.593	10.565.965.648	10.565.965.648	10.565.965.649	46.379.332.538
Rentas propias (Recursos de Capital)	1.000.000.000	1.065.000.000	1.134.225.000	1.207.949.625	4.407.174.625
TOTALES	15.681.435.593	11.630.965.648	11.700.190.648	11.773.915.274	50.786.507.163

Fuente: Planeación Institucional, 2024.

Analizando cada una de las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional, consideramos la siguiente distribución porcentual de acuerdo al peso de los indicadores y metas de cada una de las líneas, así:

Tabla 27. Distribución porcentual de cada línea estratégica

LÍNEA	PESO
Línea estratégica 1: Academia transformadora de vidas.	35%
Línea estratégica 2: Intercambio de saberes para la transformación del entorno social, productivo y científico	25%
Línea estratégica 3: Ecosistema Tecnológico Colmayor	15%
Línea estratégica 4: Gestión Humana Integral y Sostenibilidad.	25%
TOTAL	100%

Fuente: Planeación Institucional, 2024.

De acuerdo al peso de cada línea estratégica se realizó la distribución de los recursos proyectados para el periodo 2024-2027, así:

Tabla 28. Plan de Inversión por líneas del plan

LÍNEA	2024	2025	2026	2027	TOTAL
Línea estratégica 1: Academia transformadora de vidas.	5.488.502.458	4.070.837.977	4.095.066.727	4.120.870.346	17.775.277.507
Línea estratégica 2: Intercambio de saberes para la transformación del entorno social, productivo y científico	3.920.358.898	2.907.741.412	2.925.047.662	2.943.478.819	12.696.626.791
Línea estratégica 3: Ecosistema Tecnológico Colmayor	2.352.215.339	1.744.644.847	1.755.028.597	1.766.087.291	7.617.976.074
Línea estratégica 4: Gestión Humana Integral y Sostenibilidad	3.920.358.898	2.907.741.412	2.925.047.662	2.943.478.819	12.696.626.791
TOTAL	15.681.435.593	11.630.965.648	11.700.190.648	11.773.915.274	50.786.507.163

Fuente: Planeación Institucional, 2024.

Es importante considerar, que el plan podría presentar algunas limitaciones financieras, las cuales pueden ser resueltas con las adiciones que se puedan gestionar con el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación, con recursos de balance o con excedentes financieros que genere la Institución, los cuales han mostrado un comportamiento histórico ascendente en los últimos años, ver detalle en la siguiente tabla:

Tabla 29. Recursos de Balance por vigencia

RECURSOS DE BALANCE				
2021	2022	2023	2024	TOTAL
\$ 9.639.933.267	\$ 11.588.217.829	\$ 8.592.962.507	\$ 8.795.433.902	\$ 38.616.547.505,00

Fuente Vicerrectoría Administrativa y Financiera, 2024.

Tabla 30. Excedentes financieros

EXCEDENTES FINANCIEROS				
2021	2022	2023	2024	TOTAL
\$ 13.685.859.108	\$ 13.081.621.671	\$ 25.776.788.888	\$ 22.193.569.642	\$ 74.737.839.309,00

Fuente Vicerrectoría Administrativa y Financiera, 2024.

Además, dentro de las adiciones presupuestales, debemos de considerar los recursos de Plan de Fomento a la Calidad – PFC y Plan Integral de Cobertura – PIC, ya que la nación viene transfiriendo recursos para la inversión a las Instituciones de Educación Superior, de acuerdo a lo contemplado en la Ley 2294 de 2023.

7. BIBLIOGRAFÍA

1. Brunner, J. J. (2015). Medio siglo de transformaciones de la educación superior chilena: Un estado del arte. La educación superior de Chile: Transformación, desarrollo y crisis. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
2. Lopez Segrera, F. (2023). Crisis y retos de la universidad latinoamericana. Medellín: Revista Universidad de Antioquia.
3. Marginson, S. (2017). Elite, Mass, and High-Participation Higher Education. Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions. Springer Netherlands.
4. Scott, P. (2019). Education development. Martin Trow's elite-mass-universal triptych: Conceptualising Higher. . Higher Education Quarterly, .
5. Sousa Santos B. (2008). El rol de la universidad en la construcción de una globalización alternativa. Barcelona: Global University Network for Innovatio. La educación superior en el mundo. Nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social. Ediciones Mundi-Prensa.
6. Steinbicker, J. (2011). Sobre la teoría de la sociedad de la información: una comparación de los enfoques de Peter Drucker, Daniel Bell y Manuel Castells. Berlín: VS Verl (2ª ed.).
7. Universidad Cooperativa de Colombia. (9 de Mayo de 2017). La economía solidaria como modelo del desarrollo sostenible. Obtenido de <https://www.ucc.edu.co/>: <https://www.ucc.edu.co/prensa/2016/Paginas/la-economia-solidaria-como-modelo-del-desarrollo-sostenible.aspx>

8. ANEXOS INTEGRALES DEL PLAN DE DESARROLLO 2024-2028

1. Documentos resultados evaluación del grado de cumplimiento de la Misión y la Visión institucional
2. Resolución No. 072 del 12 de abril de 2024 “Por la cual se reglamenta y convoca a la comunidad institucional para la formulación del Plan de Desarrollo: 2024-2028”
3. Guía metodológica para la construcción Plan de Desarrollo 2024-2028_03_05_2024
4. Estudio Prospectivo Colegio Mayor de Antioquia
5. Plantilla análisis de línea, objetivos, programas e indicadores por Mesas de trabajo
6. Actas de sesiones de trabajo
7. Plan Plurianual de Inversiones



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
**COLEGIO MAYOR
DE ANTIOQUIA®**

Acreditados
en **ALTA CALIDAD**

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028

Juan David Gómez Flórez
Rector

“Avanzando en la
innovación y la
transformación
de la educación”



@iucolmayor



Colmayor de Antioquia

www.colmayor.edu.co



Alcaldía de Medellín

Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación