

ACUERDO DIRECTIVO No. 128

27 de enero de 2023

“Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “Digitalidad próxima” para la IU. Digital”

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DIGITAL DE ANTIOQUIA

En ejercicio de las atribuciones legales, en especial las conferidas en los artículos 62, y 65 de la Ley 30 de 1992, en especial de las que confiere el Acuerdo Directivo No. 087 del 2021, correspondiente al Estatuto General de Institución Universitaria Digital de Antioquia, específicamente el artículo 23, literales a), b) y c), y ,

CONSIDERANDO:

1. Que la Institución Universitaria Digital de Antioquia – IU. Digital, es una institución de Educación Superior creada oficialmente mediante Resolución 28994 de 2017 del Ministerio de Educación Nacional y aprobada por la Asamblea Departamental mediante Ordenanza 74 de 2017.
2. Que la IU. Digital es un establecimiento público de educación superior, del orden departamental, con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, y patrimonio independiente, regida por las normas que regulan el sistema educativo, sector educativo y el servicio público de educación superior.
3. Que la IU. Digital tiene como misión ser una Institución de Educación Superior pública del orden departamental que mediante un ecosistema de educación digital abierto, responde a las necesidades de formación integral, de cualificación del talento humano y de acceso al conocimiento, eliminando las barreras geográficas, a través de la docencia, la investigación, la extensión, la internacionalización y el bienestar institucional, con una oferta educativa de calidad, innovadora y pertinente, que posibilite igualdad de oportunidades para las personas.

4. Que para el proceso de Planificación Institucional del que se deriva el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “*Digitalidad próxima*” se consideró la siguiente metodología:

- Etapa I: Aprestamiento.
Referentes clave: Análisis de documentación interna y externa a la institución relevante y de incidencia.
Reflexión prospectiva y estratégica: Entrevistas con actores externos, foros académicos, mesas estamentarias, consulta a públicos de interés internos.
- Etapa II: Ejecución.
 - Marco Programático: Talleres con actores clave de la institución para definir visión, temas o ejes estratégicos y métricas relevantes.
 - Portafolio de proyectos: Talleres de ideación y perfilamiento de proyectos por áreas.
 - Marco Financiero: Ejercicios de presupuestación y financiamiento del Plan de Desarrollo a partir de los proyectos.
 - Plan Consolidado: Documentación final, validación y aprobación del Plan de Desarrollo.
- Etapa III: Aseguramiento.
 - Comunicación del Plan: Estrategias de divulgación y apropiación del plan aprobado con actores internos y externos.
 - Preparación para la ejecución del Plan: Aprestamiento técnico y operacional para iniciar la ejecución de los proyectos vinculados al Plan.
 - Seguimiento y evaluación a la gestión del Plan: Rendición de cuentas periódica del cumplimiento de los cometidos del Plan.

5. Que, para la construcción Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “*Digitalidad próxima*” se tuvieron en cuenta los referentes y lineamientos reglamentarios de orden institucional y el marco normativo del orden nacional y departamental, entre estos:

- Constitución Política de Colombia, artículo 339 que señala que “*las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional planes de desarrollo, con el objetivo de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de*

las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo”

- Ley 30 de 28 de diciembre de 1992 *“Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”*
 - Ley 1188 de 2008 *“Por la cual se regula el registro calificado de programas de Educación Superior y se dictan otras disposiciones”*
 - Decreto 1075 de 2015 *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación”*
 - Decreto 1082 de 26 de mayo de 2015 *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional”*
 - El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, en el cual se prevé la necesidad de contemplar un nuevo modelo de gestión, Modelo Integral de Planeación y Gestión – MIPG.
 - Decreto 1499 de 2017 *“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015”*.
 - Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015,
 - Decreto 1330 de 2019, *“Por el cual se sustituye el Capítulo 2 y se suprime el Capítulo 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 -Único Reglamentario del Sector Educación”*
- Entre otros.

6. Que el proyecto de Plan de Desarrollo 2023 – 2026 tuvo un trabajo mancomunado de diversos actores, quienes, desde sus roles y posturas, coadyuvan a la co-construcción del Plan de Desarrollo Institucional de la IU. Digital, siendo algunos responsables de orientar, validar y aprobar; otros, responsables de gestionar, facilitar y promover; también fueron partícipes quienes aportaron ideas y propuestas; y otros más, lo hicieron como orientadores y asesores. Todos ellos articulados en procura de generar crecimiento y desarrollo para la Institución, que se traduzca a la larga en beneficios para la comunidad académica y la sociedad a la cual la IU. Digital se debe.

7. Que, de conformidad con el artículo 29 del Estatuto General de la Institución Universitaria Digital de Antioquia, según el literal o), el Consejo Académico, en sesión ordinaria No. 11 del 05 de mayo de 2022, participó en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad Próxima*".
8. Que el día 17 de enero de 2023 la Secretaría General realizó publicación en página web institucional del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026, por un período de 10 días, con el fin de recibir por parte de la ciudadanía, comentarios y aportes, brindando espacios de participación ciudadana en la co-construcción del Plan.
9. Que, en cumplimiento del artículo 39, según el literal d), el Rector de la Institución, presentó al Consejo Académico el Plan de Desarrollo Institucional; el cual recomendó llevar al Consejo Directivo el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad Próxima*".
10. Que, la secretaria general de la Institución Universitaria Digital de Antioquia el 21 de enero del 2023, remitió para la socialización y observaciones de los miembros del Consejo Directivo el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad Próxima*", en la cual se realizaron algunos comentarios y ajustes al proyecto del Plan.
11. Que, el Consejo Directivo en sesión No. 100 del 27 de enero de 2023, estudió y aprobó la propuesta para el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad próxima*".

ACUERDA:

ARTÍCULO 1. Aprobar el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad próxima*", el cual será parte integral del presente Acuerdo Directivo y está comprendido por ciento quince (112) páginas.

ARTÍCULO 2. El Consejo Directivo delega al señor rector de la institución analizar y aprobar las modificaciones al Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "*Digitalidad próxima*", a que haya lugar con motivo de la aprobación y difusión de los Planes de Desarrollo Nacional y Departamental, con el propósito de alinear los

objetivos y metas para promover el aporte a la administración pública y facilitar la gestión de recursos para la ejecución de los proyectos.

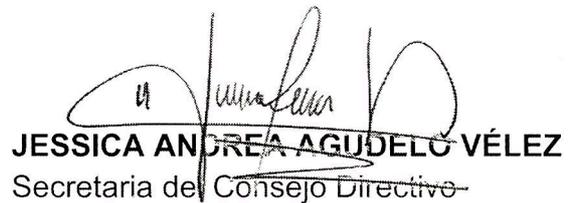
ARTICULO 3. El rector debe velar por el cumplimiento del plan de Desarrollo Institucional aprobado.

ARTÍCULO 4. El presente Acuerdo Directivo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

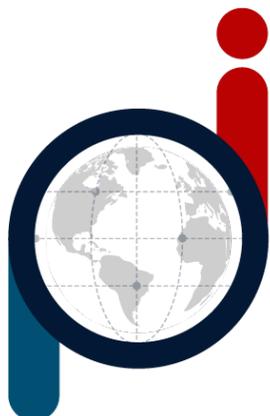
PUBLÍQUESE, Y CÚMPLASE



MÓNICA QUIROZ VIANA
Presidente del Consejo Directivo



JESSICA ANDREA AGUDELO VÉLEZ
Secretaria del Consejo Directivo



Plan de Desarrollo Institucional

Educación Digital Incluyente, Enfoque Territorial
y Sentido Humano

2023 - 2026

Institución Universitaria Digital de Antioquia
IU DIGITAL

Jasson Alberto de la Rosa Isaza
Rector

27 de enero de 2023

CONSEJO DIRECTIVO

MÓNICA QUIROZ VIANA

Delegada del Gobernador de Antioquia
Aníbal Gaviria Correa, quien lo preside

HERNAN ANTONIO ÁLZATE DÍAZ

Representante de los Profesores

RAQUEL DÍAZ ORTIZ

Delegada del Ministro de Educación
Nacional Alejandro Gaviria Uribe

FREDY ALEXANDER SUÁREZ MONTES

Representante de los Estudiantes

JASSON ALBERTO DE LA ROSA ISAZA

Rector de la IU Digital de Antioquia

CARLOS EDUARDO OSPINA GAVIRIA

Representante de los Egresados

JUAN JOSÉ TORRES RAMÍREZ

Representante de las Directivas Académicas

HERNAN DARÍO BUILES GONZÁLEZ

Representante del Sector Productivo

LUIS NORBERTO GUERRA VÉLEZ

Representante de los Ex – Rectores

JESSICA ANDREA AGUDELO VÉLEZ

Secretaria Técnica del Comité

CONSEJO ACADÉMICO

JASSON ALBERTO DE LA ROSA ISAZA

Rector de la IU Digital de Antioquia

JHONATAN ARROYAVE JARAMILLO

Director de Tecnología

JORGE ALBERTO GÓMEZ LÓPEZ

Vicerrector Académico

LIBARDO LONDOÑO CIRO

Director de Calidad Académica

JUAN JOSÉ TORRES RAMÍREZ

Vicerrector de Extensión

ESTEBAN ZAPATA TREJOS

Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias
Agropecuarias

HERMES JAIME GUTIÉRREZ PIEDRAHITA

Decano de la Facultad de Ciencias y
Humanidades

CRISTINA GALLEGO CORREA

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas
Administrativas y Contables

ANA PAOLA MONTOYA RÍOS

Directora de Investigación

EQUIPO DIRECTIVO

JASSON ALBERTO DE LA ROSA ISAZA

Rector de la IU Digital de Antioquia

LUZ OFELIA RIVERA RESTREPO

Directora de Recursos Humanos

JORGE ALBERTO GÓMEZ LÓPEZ

Vicerrector Académico

LIBARDO LONDOÑO CIRO

Director de Calidad Académica

JUAN JOSÉ TORRES RAMÍREZ

Vicerrector de Extensión

ESTEBAN ZAPATA TREJOS

Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias
Agropecuarias

LUZ GLADYS TAMAYO JARAMILLO

Vicerrectora Administrativa y Financiera

CRISTINA GALLEGO CORREA

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas
Administrativas y Contables

JESSICA ANDREA AGUDELO VÉLEZ

Secretaria General

HERMES JAIME GUTIÉRREZ PIEDRAHITA

Decano de la Facultad de Ciencias y
Humanidades

MELISSA STEFANY VELÁSQUEZ ACEVEDO

Directora de Comunicaciones y Mercadeo

ANA PAOLA MONTOYA RÍOS

Directora de Investigación

JHONATAN ARROYAVE JARAMILLO

Director de Tecnologías

ÉRIKA PATIÑO ÁLVAREZ

Directora de Posgrados

FABIÁN ERLEY ESCUDERO SALGADO

Director de Planeación

JULIÁN FERNANDO GÓMEZ LÓPEZ

Director de Bienestar

CAMILO HURTADO CASTAÑO

Director Jurídico

JAVIER ALBERTO BARRANCO SILVA

Director de Servicios Generales (E)

LEONARDO FABIO MARULANDA LONDOÑO

Director Financiero (E)

AUDITORÍA Y CONTROL

MARGARITA MARÍA MONCADA ZAPATA

Jefa Oficina Asesora de Auditoría Interna

EQUIPO DE DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

Alba Lucía Velásquez Hernández

Santiago Cruz Ortiz

Alejandra Ossa Ochoa

Carolina Álvarez Sierra

Iván Darío Gómez Vanegas

Juan Camilo Palacios Mosquera

Karol Tatiana Paba Torrado

Nathalí Martínez Maya

Juan Camilo Cardona Álvarez

Carolina María Ruiz Restrepo

Juan David Ripoll Sepúlveda

EQUIPO DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y MERCADERO

Salim Radí Ávalos

Isabela Carmona Londoño

Dilan Arrieta Jaramillo

Daniela Villada González

Alejandro Álzate Gutiérrez

Johan Quintero Gutiérrez

Daniela Duque Rincón

Ramón Esteban Gómez Arango

Andrés Enrique Barrera

Marcela Gallego Montes

Diana Milena Ruge Marín

Johana Jaramillo Alcaraz

Diego Alexander Hoyos Arroyave

EQUIPO ASESOR DEL PLAN

Jovanny Estrada Hernández

RedPepper Agency S.A.S.

CORRECCIÓN DE ESTILO

Steevenson Rodas Gómez

Sara Cristina López Muñoz

ACTO ADMINISTRATIVO QUE APRUBA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023-2026
“DIGITALIADAD PRÓXIMA”

El Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “DIGITALIADAD PRÓXIMA” fue en sesión del Consejo Directivo No. 100 del 27 de enero de 2023, mediante Acuerdo Directivo No. 128 del 27 de enero de 2023.

Contenido

1. Introducción	8
2. Manifiesto del Plan.....	10
3. Marco institucional.....	15
4. Marco de referencia del Plan	20
5. Análisis situacional.....	27
6. Contexto general y sectorial para el Plan	39
7. La experiencia del Plan	65
8. Marco programático del Plan	73
9. Marco presupuestal y de financiamiento del Plan	105
10. Seguimiento del Plan	107

1. Introducción

El Plan Nacional de Desarrollo de la IU Digital de Antioquia es el instrumento formal y legal por medio del cual traza sus objetivos estratégicos a mediano plazo, permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. De acuerdo con la Constitución Política de Colombia de 1991 en su artículo 339 del Título XII: "Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública", Capítulo II: "De los planes de desarrollo" y de la Ley 152 del 94 "Ley Orgánica del Plan de Desarrollo".

El Plan Nacional de Desarrollo es importante porque se establece como una guía orientadora para la Institución, organizando sus objetivos y metas alcanzables mediante una visión estratégica, además, requiere del compromiso de cada uno de los diferentes grupos de valor para ejercer y defender la autonomía institucional e individual de manera responsable, en concordancia con su carácter público.

Como producto del ejercicio de formulación del Plan se destacan los siguientes apartados del documento:

Manifiesto del Plan. Se presenta el concepto de Digitalidad Próxima, en los términos como lo concibe la IU Digital de Antioquia.

Marco institucional. Se relacionan elementos institucionales tales como; Misión, naturaleza institucional, principios y objetivos institucionales.

Marco de referencia del Plan. Se identifican y articulan los principales referentes estratégicos externos que impactan el Plan, tales como:

- Objetivos de desarrollo sostenible
- Plan de desarrollo nacional
- Plan de desarrollo departamental

Análisis situacional. Se presentan conceptos con relación a: *tendencias globales y contexto local*; la pandemia, el cambio poblacional, crisis ambiental, el desarrollo tecnológico exponencial, el surgimiento de nuevos bloques y conflictos mundiales y el crecimiento de la desigualdad en el mundo.

Contexto general y sectorial para el Plan. Se presentan conceptos frente al:

- Contexto educativo nacional
- La desigualdad afecta la educación en Colombia
- Contexto local (Antioquia)
- Contexto interno (Institucional)

La experiencia del Plan. Se presenta todo el desarrollo metodológico utilizado para la formación del Plan:

- Síntesis metodológica
- Actores participantes
- La estructura del Plan

Marco programático del Plan. Se definen los elementos estratégicos claves del Plan:

- Misión
- Enfoques estratégicos: incluyente, territorial y sentido humano

Se define la estructura del Plan en términos de:

- Ejes estratégicos
- Asuntos estratégicos
- Proyectos
- Indicadores y metas
- Plan indicativo 2023-2026

Marco presupuestal y de financiamiento del Plan. Se definen los elementos presupuestales del Plan:

- Fuentes de financiación
- Montos de financiación del Plan
- Plan plurianual de inversiones 2023-2026

Seguimiento del Plan. Se presentan las directrices para el proceso de seguimiento a la ejecución del Plan.

En el presente Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “*Digitalidad Próxima*” los responsables de cada eje y asunto estratégico, asumieron la tarea de presentar sus iniciativas de proyectos, los cuales una vez sea aprobado el Plan entrarán en etapa de formulación y registro en el banco de programa y proyectos de la Institución.

Este Plan fue construido de manera participativa, teniendo como base los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”, Plan de Desarrollo Departamental “Unidos por la vida 202-2023”, la Agenda Antioquia 2040, la Propuesta Rectoral, los lineamientos de acreditación institucional y otros elementos del marco normativo y estratégico del nivel nacional y regional, lo cual se plantea en los siguientes Ejes Estratégicos:

- Consolidación del modelo educativo de la IU Digital.
- Fortalecimiento del bienestar y la equidad de los miembros de la comunidad IU Digital.
- Avance articulado de condiciones para la gobernabilidad y gestión en la IU Digital.
- Participación activa de la IU Digital frente a dinámicas en los territorios.

Los cuales se desagregan en diecinueve (19) asuntos estratégicos, cuarenta (40) proyectos y setenta y un (71) indicadores.

Invitamos a cada miembro de nuestros grupos de valor a apropiarnos de este Plan, para que juntos logremos que la IU Digital de Antioquia sea una Institución líder y referente nacional e internacional en Educación Superior Incluyente, Enfoque Territorial y Sentido Humano, mediante nuestro modelo de Digitalidad Próxima.

2. Manifiesto del Plan

La Institución Universitaria Digital de Antioquia nace en un momento de hondas transformaciones en la cultura, el conocimiento, el progreso material y tecnológico, el trabajo y la propia manera de habitar el mundo. También en medio de acontecimientos que ya marcaron la historia humana y de grandes retos en equidad, inclusión, medio ambiente, justicia territorial y construcción de la paz.

La pandemia vino a agravar las condiciones preexistentes en América Latina y El Caribe, debido al aumento de los índices de pobreza y de pobreza extrema, así como la persistencia de las desigualdades y un creciente descontento social, como lo evidencian las explosiones sociales que se han vivido en Chile, Ecuador, Colombia y otros países. Por estas razones, los efectos negativos de esta crisis sanitaria y ambiental han acentuado los problemas que ya afectaban a distintos sectores sociales, sobre todo en la salud, la educación, el empleo y la evolución de la pobreza.

En el sector educativo los organismos internacionales han identificado la profundización de brechas por la pandemia en los aprendizajes y en el acceso a la educación, en desmedro de las poblaciones más excluidas, sobre todo de zonas rurales, las que suelen concentrar, además, a población indígena y migrante. Todo ello presiona para encontrar de manera rápida alternativas a las nuevas demandas a la educación, algunas inesperadas, e incluso aún no plenamente identificadas. Y también a las viejas deudas sociales sobre las que actúan.

Esto sucede en un mundo cada vez más urbano, con una población cada vez más vieja e infértil: desaceleración del crecimiento poblacional, envejecimiento, concentración de la población urbana y auge de las poblaciones emigrantes e inmigrantes.

De otra parte, la crisis ambiental planetaria, acelerada por la variabilidad climática, ha sido connotada como la determinante más poderosa en el actual contexto de la humanidad, en

tanto que no solo tiene implicaciones sustanciales en el presente, sino que ha puesto en riesgo la existencia misma de las especies vivas sobre el planeta, incluyendo al propio ser humano. Por eso, desde la academia, los movimientos sociales y los foros internacionales ha venido creciendo el consenso de asumirla como una crisis estructural o sistémica.

En el 1 % de la tierra seca habita entre el 70 -75 por ciento de la población. Allí se producen cuatro de cada cinco emisiones de carbono. La ciudad actual en su connotación más antropológica es, en muy buena parte, el equivalente del cambio climático.

El aumento desorbitado de las desigualdades en el mundo constituye una tendencia gris y retardadora que amenaza con llegar a la vuelta de siete años, en el 2030, con un mapa más extendido de pobreza de la humanidad.

Los datos aportados por el informe OXFAM 2023 señalan que, desde el año 2020 (inicio de la pandemia de coronavirus), el 1 % más rico ha acaparado casi dos terceras partes de la nueva riqueza generada en el mundo, valorada en 42 billones de dólares, lo que significa que en dos años este pequeño grupo ha acumulado casi el doble que el 99 % restante de la humanidad.

Se reconoce desde ya la incapacidad de cumplir para el 2030, por el camino que transitamos, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en materia de lucha contra la pobreza y la desigualdad, lo cual, sumado a la precariedad en los resultados para afrontar la crisis ambiental, configura un conjunto de retos gigantescos e interconectados que requieren imaginación y cambio de rumbo en aspectos cruciales de la civilización actual. Es evidente entonces que, así construyamos sobre lo construido, no podemos seguir haciendo más de lo mismo, ni de idéntica manera.

Construir en épocas de incertidumbre

La IU Digital de Antioquia nace cuando el mundo tiene más respuestas que nunca frente a asuntos que antes resultaban inalcanzables para la mente humana. Pero paradójicamente, y quizás a causa de estas nuevas experiencias deslumbrantes, tenemos más incertidumbres que en ningún otro momento de nuestra historia consciente. Estas incertidumbres han logrado invadir de manera inédita y automática la vida cotidiana de las personas del común, sin que podamos compararla con una experiencia anterior en la historia de la humanidad, ni tampoco haber previsto y explicarnos previamente lo que ahora nos sucede y que posiblemente vivimos. Parece como si fuéramos empujados por fuerzas externas, a las que

aparentemente ya nos hemos entregado, que actúan como un vórtice que nos arrastra hacia una nueva e inevitable trayectoria sobre la que no tenemos control.

Los centros espaciales envían artefactos sofisticados en los cuales viajan las teorías y los ojos más avanzados de la ciencia humana a observar las arenas diminutas de Marte o la infinidad de galaxias de magnitudes y comportamientos tan inconcebibles que agotan nuestra capacidad de asombro.

Se consagra una especie de ley de **coexistencia del desarrollo del conocimiento con la gestión de la incertidumbre**, de tal manera que una certeza muy afianzada, con la que vivíamos plácidos, podría ser una ignorancia no asumida.

La IU Digital nace como institución de educación superior en un momento en que los avances tecnológicos de solo una década pueden equivaler a un salto de igual magnitud al que produjo casi toda la historia tecnológica que hasta ahora había asombrado a la humanidad. Ello se expresa en desarrollos cercanos a la fantasía, o incluso a las distopías que han brincado de los libros de ficción a las consideraciones antropológicas y prospectivas que anuncian el fin de la era humana con la supremacía de la inteligencia artificial y la llegada del post humanismo, como una presencia que hasta hace muy poco era de raigambre mitológica.

En estas circunstancias inéditas, parece necesario aceptar que otra noción de realidad se abre camino y, en consecuencia, **reclamar otras formas de entender el mundo y de entendernos entre nosotros**.

Nuestro gran reto institucional consiste en ser una respuesta, en muy corto tiempo, a uno de los cambios más drásticos que haya conocido la humanidad, pero sin renunciar a formar mejores seres humanos: siempre inacabados, siempre frágiles, siempre naciendo, siempre en proyecto. **Nunca antes preguntar y buscar juntos había sido tan importante como ahora.**

Descifrar nuevas trayectorias

En el mundo académico vivo, el que no se resigna a ser un espejo de lo que está dejando de ser, esto se manifiesta en todo el pensar, el hacer y el descubrir. Y se evidencia muy especialmente en áreas que convergen y se retroalimentan como la nanotecnología, la biotecnología, la infotecnología y la cognotecnología; lo cual conlleva múltiples consecuencias directas para la educación, tanto en sus propósitos y marco ético, como en la manera de asumir la enseñanza, la cognición y las emociones.

Estas consecuencias quizás se asienten de manera permanente en la educación que se está erigiendo desde muchos lugares, enfoques y modalidades, marcando - más que cambios importantes - **trayectorias nuevas, muchas de las cuales aún son desconocidas o por lo menos incipientemente construidas**. Un verdadero cambio de sentido que no está trazado previamente y que hace necesaria una construcción colectiva que trasciende el campo de lo meramente institucional o disciplinar.

Destacamos tres hechos que dibujan esta nueva trayectoria: en primer lugar, tenemos al frente una pantalla de la amplitud de toda la tierra, que permanece disponible - pero no accesible para todos - la cual constituye una infraestructura colosal que nos rodea para comunicarnos como usuarios y productores de información, lo cual nos invita a diseñar **trayectorias de comunicación incluyente**; en segundo lugar, con la aparente nitidez de un hecho práctico, se revela perceptible por académicos y personas del común la oportunidad de **revaluar las fronteras y relaciones de los campos disciplinares**; y, en tercer lugar, se impone la **revaluación del papel de las instituciones de educación superior**, para responder a las nuevas demandas, más allá de los muros curriculares y los actuales marcos misionales.

Nuestra propuesta: digitalidad próxima

La IU Digital de Antioquia nace con unos encargos misionales muy claramente delimitados, pero no por ello menos complejos.

Así, nuestro reto de transformación educativa centrada en el humanismo y apoyada en la tecnología, que hemos denominado *digitalidad próxima*, se objetiva **en incluir a quienes estando presentes son tratados como ausentes** porque no tienen acceso y en muchos casos ni siquiera son nombrados; abrir las fronteras formativas más allá de lo disciplinar hacia los terrenos de encuentro de lo humano; y hacerlo con un horizonte que no queda más allá como la promesa del transhumanismo, sino más adentro y más arraigado en el territorio. Donde palpita la vida, se juntan los conocimientos y se expresan sus relaciones; a diferencia de lo ubicuo y pasajero que ofrece la evasión ideológica que domina nuestra época.

No es lo mismo incorporar estudiantes que incluir seres humanos. La presencialidad física no garantiza por sí misma la inclusión. A veces, la educación presencial excluye de manera más eficiente y cruel a los que ya venían excluidos. **La clave no está en el formato tecnológico, sino en el modelo educativo que promueve el encuentro permanente y la escucha profunda.**

Hay un consenso mundial sobre la necesidad de cambios sustantivos en la educación. Los llamamientos que se hacen para el cambio tienen distintas intensidades que van desde

mejorar lo que estamos haciendo hoy en cobertura, calidad y eficiencia, sobre todo en los países de más bajos niveles de desarrollo, hasta el reclamo de un viraje de trayectoria. Esto último lo hacemos de manera explícita e intencional.

La lectura que hacemos desde nuestro mandato fundacional sobre estos cambios nos ha llevado a concluir que estos conmueven tanto la forma como se enseña y los contenidos que se enseñan, como la finalidad para la cual se enseña. Y esta finalidad interroga **por lo humano, lo territorial y lo justo. En tres dimensiones: el ser, su pertenencia y su código ético.** El reto del cambio educativo adquiere una dimensión ética mucho más amplia y urgente cuando lo encaramos con el reto superior de la supervivencia del planeta y de las especies que lo habitan, incluido el ser humano.

En medio de la incertidumbre y los grandes retos que enfrenta la humanidad y que afectan particularmente a nuestra región, también surgen movimientos, organizaciones y personas que encarnan la utopía del surgimiento esperanzador de una nueva consciencia planetaria defensora de la vida, la paz, la justicia y la pertenencia esencial a la naturaleza de los seres humanos.

La tecnología no es en sí misma una amenaza para la humanidad; su apropiación ética y los enfoques sociotecnológicos nos están abriendo caminos ciertos para mejorar la calidad y la duración de la vida y la superación de la crisis ambiental, dentro de un nuevo enfoque de desarrollo o quizás, incluso, de civilización.

Una Misión Pública de educación abierta

La IU Digital de Antioquia surge en este contexto como una especie de **Misión Pública hacia el centro de nuestras preocupaciones educativas particulares de inequidad y exclusión, de necesidad de un ajuste de la calidad, alineada con las necesidades de nuestro crecimiento humano, de la búsqueda por fortalecer los débiles lazos de la educación con el territorio y por la revalorización de la función crítica, creativa, promotora y emancipadora de la educación superior.** Por eso, este proyecto es una verdadera misión con el encargo de modelar con responsabilidad académica, sentido crítico y compromiso social, posibles avenidas por las que deberá discurrir nuestra educación de hoy.

No asumimos el hecho de ser nuevos y diferentes en el enfoque formativo como un prurito de originalidad para diferenciarnos en el espectro de la oferta educativa pública que algunos, por asimilación al mundo privado, tratan como otro mercado, sino como ***un encargo preciso, con coordenadas claras de inclusión, humanismo y compromiso territorial.*** Con esta triple

misión, que finalmente es aquella que entendemos como *digitalidad próxima*, surgimos para enriquecer el espacio de lo público al lado de la institucionalidad existente, de la cual nos sentimos como su apoyo y complemento.

En eso reside nuestra novedad. No en la oferta novedosa de viejas verdades educativas, sino en el camino nuevo que nos toca ir construyendo entre todos los que pertenecemos a lo público - que somos todos – ahora, sin esas sólidas estructuras educativas armadas de verdades, muchas de las cuales son más rígidas que sólidas en el mundo de hoy.

Nuestras verdades formativas están en construcción, inspiradas en la ética del interés público, la fundamentación científica y la experiencia sistematizada.

En el territorio local encontramos el espacio más orgánico de transformación. Nos proponemos transformar lo transformado y construirnos en esa dinámica desde y con el territorio, el lugar que nos orienta a **mover nuestros pasos e ideas por la infinita extensión de lo local, con alas y raíces.**

3. Marco institucional

Mediante la Ordenanza No 74 del 27 de diciembre de 2017, expedida por la Asamblea Departamental, se creó el Establecimiento Público de Educación Superior denominado Institución Universitaria Digital de Antioquia.

Tres hitos fundamentales sentaron las bases para su creación: la Resolución Ministerial 28994 del 20 de diciembre de 2017, la Ordenanza 74 de la Asamblea Departamental de Antioquia del 27 de diciembre de 2017 y el Decreto No. 201707004886 del 29 de diciembre 2017, mediante el cual se crea un Fondo Especial de la Gobernación de Antioquia.

Con estas acciones, desde el Ministerio de Educación Nacional, se dio vía libre a la creación de este nuevo proyecto educativo avalado por la Asamblea del departamento de Antioquia.

La IU Digital pasó de la idea a la realidad cuando, en marzo de 2018, se conformó el Consejo Directivo de la Institución y se designó al primer rector, quien de inmediato inició las gestiones para la obtención y el uso adecuado de los recursos que permitieron poner en marcha el proyecto. Se conformó el primer equipo de trabajo, compuesto esencialmente por profesionales con trayectoria en el campo de la Educación Superior.

En el segundo semestre de 2018, en coherencia con tal objetivo, se diseñaron y elaboraron los primeros programas académicos, procurando reunir los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional - MEN.

Con plena consciencia acerca de la necesidad de ofrecer un proceso de formación exitoso y el acceso a un entorno de aprendizaje innovador, se abrieron inscripciones a cursos libres gratuitos en octubre de 2018.

El 19 de marzo de 2019 comenzaron las actividades académicas de carácter formal de la IU Digital de Antioquia, con 191 estudiantes matriculados en la Tecnología en Desarrollo de Software.

De esta manera, la Institución Universitaria Digital de Antioquia se constituye en un hito en la educación superior al ser la primera de carácter pública con ADN 100 % Digital que se ha creado en el territorio nacional.

Misión

Somos una Institución de Educación Superior pública del orden departamental que, mediante un ecosistema de educación digital abierto, responde a las necesidades de formación integral, de cualificación del talento humano y de acceso al conocimiento, eliminando las barreras geográficas a través de la docencia, la investigación, la extensión, la internacionalización y el bienestar institucional, con una oferta educativa de calidad, innovadora y pertinente que posibilite igualdad de oportunidades para las personas.

Naturaleza institucional

La IU Digital de Antioquia nace como la primera Institución Pública de Educación Superior de Colombia basada en un ecosistema virtual de aprendizaje flexible, abierto y contextualizado a las necesidades del entorno. Ha sido creada para responder a las necesidades de formación integral de cualificación del talento humano y de acceso al conocimiento de todas las personas en cualquier lugar del territorio, mediante una oferta educativa pertinente y de calidad, que posibilite la inclusión e igualdad de oportunidades, apoyada en las posibilidades tecnológicas de la digitalidad.

La Institución Universitaria Digital de Antioquia se propone aportar a la sociedad un espacio para la enseñanza y el aprendizaje con la integración de los elementos fundantes del

humanismo digital, potenciando en los estudiantes la integración de las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para un aprendizaje significativo.

Los espacios académicos propenden por el aprendizaje en el encuentro, la conversación, la exploración, la búsqueda colectiva y la promoción del espíritu empresarial. Los escenarios de aprendizaje buscan crear diferentes universos que permitan la formación integral de los estudiantes conforme a sus estilos de aprendizaje, gustos, intereses y necesidades particulares.

Es también una apuesta institucional hacia la transformación de las concepciones de empleo y empleabilidad, de tal manera que permita a los estudiantes el desarrollo de competencias de innovación mediante proyectos estructurados y planes de negocios definidos que aseguren el éxito de las propuestas e ideas emprendedoras.

Es un instrumento de desarrollo social, para lo cual trabaja con las comunidades y gestiona alianzas con instituciones educativas del nivel básico, medio, de base profesional y de posgrado, y con organizaciones territoriales y entidades privadas, con el propósito de brindar alternativas innovadoras e inclusivas a los estudiantes y a las comunidades del entorno social al que pertenecen.

Principios institucionales

- a) **Compromiso social.** El cual hace parte de los propósitos de sus programas y acciones y está instituido en su visión y misión.
- b) **Excelencia académica y fundamentación científica.** Encamina su labor formativa con criterios científicos y búsqueda de niveles de excelencia, incluyendo la equidad e inclusión dentro de sus criterios de calidad.
- c) **Innovación y construcción permanente de su modelo formativo.** Apoya y fomenta la renovación permanente de su proyecto formativo y propone a la sociedad alternativas innovativas, en el ejercicio de la docencia, la investigación y la extensión, con el fin de contribuir de manera eficiente y constante al desarrollo local, regional y del país.
- d) **Inclusión.** Propende por llegar prioritariamente a aquellas personas y territorios que se encuentran excluidos por razones sociales, económicas, culturales, condición sexual, física o legal. Con estas poblaciones se compromete a tratarlas y nombrarlas como sujetos con derechos, condiciones específicas y aspiraciones.

e) **Solidaridad.** Impulsa las relaciones interpersonales basadas en la construcción de inteligencia colectiva, dignidad humana y estrategias de crecimiento y de sensibilidad social para el beneficio común.

f) **Sentido de ciudadanía.** Expresado mediante la creación de espacios de convivencia que faciliten la colaboración y el apoyo, mediante la consolidación en un ambiente de respeto y apertura en las relaciones interpersonales, que aporten al desarrollo de la ética y al compromiso ciudadano.

i) **Convivencia.** Al promover el crecimiento de lo humano, la Institución establece como uno de sus principios básicos el de la convivencia de sus participantes, mediante el respeto mutuo, el trabajo en equipo, el tratamiento constructivo de la divergencia de ideas y el acatamiento a los principios de la dignidad humana.

j) **Transparencia.** Uno de los fundamentos de la acción Institucional es la transparencia, entendida como la rectitud y coherencia en el obrar y la disposición permanente de hacer públicos todos sus actos, apelando siempre a la ética del interés público.

k) **Participación.** En su labor de formar ciudadanos, promueve actitudes críticas y fomenta la participación ciudadana, estimula el trabajo en equipo, la cooperación y ofrece respuestas a los retos que impone la democracia.

l) **Aprendizaje autónomo.** Promoción de la autogestión formativa, mediante el uso pedagógico, apropiado e intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación.

m) **Democratización.** Entendida como compromiso con el acceso y sostenibilidad de la formación, actuación de sus actores y estamentos, gestión organizacional y globalización del conocimiento.

n) **Interdisciplinariedad.** Las actividades académicas de investigación, de docencia y de extensión abordan problemas prácticos o teóricos en una perspectiva interdisciplinaria que propicia la aprehensión de la complejidad de los objetos, fenómenos o procesos, de sus relaciones e interacciones internas y externas, y promueve, desde cada disciplina o profesión, la cooperación y el desarrollo recíprocos en la búsqueda del conocimiento y en su aplicación sobre el mundo.

o) Autoevaluación. La autoevaluación, la actualización científica y pedagógica, el mejoramiento continuo de la calidad y la pertinencia social de los programas universitarios son tareas permanentes de la universidad y parte del proceso de acreditación. La Institución acoge y participa en el Sistema Nacional de Acreditación.

p) Planeación. La Institución se rige por un plan de desarrollo gen para un período de tiempo variable, y por planes y proyectos para cada unidad académica y administrativa. El proceso de planeación está acompañado de un procedimiento calificado de evaluación de gestión, con el fin de cumplir las responsabilidades de calidad académica y administrativa de la Institución. La evaluación se hace con la participación de las personas comprometidas en la ejecución y es elemento básico para el desarrollo institucional.

q) Enfoque territorial. Por su origen y su naturaleza jurídica, la Institución tiene una vocación regional: desarrolla el conocimiento y contribuye a la alineación del departamento de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con los desarrollos de la ciencia, la tecnología y la cultura en los demás pueblos del mundo.

r) Conciencia ambiental. Promueve el control, aprovechamiento y conservación sostenible de los recursos ambientales, previniendo la afectación de su calidad y de las condiciones naturales de su entorno, como parte del ecosistema donde estos recursos se encuentran.

s) Sostenibilidad. La IU Digital cuenta con diversas alternativas de financiación, a través de la oferta de programas, asesorías, consultorías y proyectos especiales, que promueven la gestión de la Institución, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de vida y bienestar, la sostenibilidad financiera y la biodiversidad.

Sus objetivos generales son:

- Ser un factor de desarrollo biopsicosocial, espiritual y material en el departamento de Antioquia específicamente y en la nación colombiana en general.
- Reelaborar permanentemente en los currículos con flexibilidad nuevas concepciones de desarrollo y organización social.
- Formar a sus alumnos dentro de claros criterios éticos y con adecuada fundamentación científica, para que puedan desarrollarse como personas libres, con conciencias críticas y comprometidas con el servicio a la sociedad.
- Fomentar y desarrollar la ciencia y la tecnología en sus diferentes campos y adoptar la ya existente para satisfacer las necesidades del desarrollo regional, nacional e internacional.

- Extender las oportunidades de educación superior a las diferentes zonas del departamento de Antioquia y del país, propiciando la Institución de zonas urbanas y rurales marginadas del desarrollo económico y social sin detrimento de los niveles académicos y de la búsqueda de la excelencia.
- Ser un referente en la formación de estudiantes en entornos virtuales de aprendizaje bajo un modelo de fronteras abiertas para la educación superior con calidad y pertinencia.

4. Marco de referencia del Plan

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible para las personas y el planeta son el marco de referencia más universal del presente Plan. Estos objetivos son el producto de un consenso mundial, aprobados por todos los estados miembros de la Naciones Unidas en 2015. Hacen parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que es un plan para alcanzar los objetivos de desarrollo en 15 años.

Según Naciones Unidas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- son “un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo”.

La fase de aceleración de los ODS empezó en el año 2020 e involucra tres niveles de acción: mundial, local y personal; que conlleva acuerdos y compromisos de cooperación internacional, planes nacionales y subnacionales, así como acciones de organizaciones sociales, instituciones y movimientos ciudadanos.

Como se sabe, estos diez años, de los cuales han discurrido dos, han sido cruzados por una pandemia cuyos efectos económicos, sociales, culturales y en la salud mental han sido evidenciados de múltiples formas. Esto nos pone casi que ante una emergencia mundial para la lucha por la equidad contra la pobreza y la preservación del planeta.

Así exista una transversalidad de la educación en estos objetivos, la intersección directa de este plan con los ODS se refiere a la formación de profesionales integrales, cualificada e innovadora, con igualdad de oportunidades. Estos son criterios que se enmarcan en el objetivo número cuatro, denominado “Educación de Calidad”, que busca garantizar para las

poblaciones una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante la vida.

Figura 1. Objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: tomado de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2017)

Figura 2. Objetivo 4 - Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: tomado de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2017)

Agenda Antioquia 2040

La Agenda Antioquia 2040 es un proceso de planificación estratégica territorial, cuyo objetivo es construir en conjunto con los antioqueños y antioqueñas un plan estratégico territorial para el desarrollo del departamento, con fundamento en la participación de la ciudadanía, asociación de actores del desarrollo y generación de conocimiento colectivo, y por supuesto: proyectos, programas e indicadores de largo plazo. Buscando materializar el eslogan “Unidos construimos nuestro futuro”

La Agenda Antioquia 2040, es un proceso que se construyó con más de 49.000 participantes de cada uno de los 125 municipios de Antioquia, y que permitió identificar las demandas de la sociedad Antioqueña y los sueños al 2040.

Este proceso tiene como estructura:

- 6 pilares estratégicos
- 40 movilizadores
- 100 rutas estratégicas (programas)
- Más de 1.000 iniciativas (proyectos e iniciativas)

Así mismo, un sistema de seguimiento, evaluación e información y un componente de institucionalización que se fundamente en el diálogo social permanente, como lo muestra la siguiente imagen.



De los 6 movilizadores de la Agenda Antioquia 2040, se resalta el pilar de territorio educado, el cual se constituye en un componente estratégico de las apuestas de la planeación institucional de la IU digital



Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”, propende sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestro relacionamiento con el ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

En este sentido, el Plan contempla un trabajo enfocado en cinco transformaciones que componen el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026, las cuales son:

- Ordenamiento del territorio alrededor del agua
- Seguridad humana y justicia social
- Derecho humano a la alimentación
- Internacionalización, economía productiva para la vida y acción climática
- Convergencia regional

El desglose estratégico del Plan se encuentra constituido así:

- Ejes transformacionales
- Catalizadores
- Programas

- Indicadores

En la siguiente tabla se destacan aquellos elementos estratégicos en los cuales la IU Digital de Antioquia tiene incidencia directa desde su Misión y Visión, en el marco del presente Plan de Desarrollo Institucional.

Ejes transformacionales	Catalizadores	Programas	Indicadores
2. Seguridad humana y justicia social	7. Educación desde la primera infancia y a lo largo de la vida como medio para ampliar las oportunidades y reducir la desigualdad.	<p>j. Educación superior como un derecho.</p> <p>k. Consolidación del sistema de educación superior colombiano.</p> <p>l. Reconceptualización del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior.</p> <p>m. Educación superior integral, incluyente, intercultural, antirracista, y desde la perspectiva de la justicia social y la paz.</p>	Cobertura bruta en educación superior (60 % - 62 %)

Hay que tener presente que los elementos expuestos en este apartado no son los definitivos del Plan, ya que, para esta fecha, la propuesta se encontraba en discusión nacional con las comunidades, los territorios y los sectores de cara a la presentación del Plan Nacional de Desarrollo al Congreso de la República en el mes de febrero del año 2023. Lo importante es que aquí se ofrecen los componentes estratégicos que permiten a la IU Digital de Antioquia hacer parte activa de los diálogos adelantados por el Gobierno nacional y con ello alinear los propósitos institucionales con los del país, como deben ser todos los ejercicios de planificación a mediano y largo plazo.

De este ejercicio articulado se destacan algunas posturas compartidas que fortalecen la sinergia entre la Institución y el Gobierno nacional, entre ellas, el acceso y el apoyo a la educación, sobre todo universitaria, minimizando las preocupaciones educativas históricas asociadas a la inequidad y exclusión de una porción muy alta de la población que, gracias a las acciones que se puedan adelantar de manera conjunta, tendrán la posibilidad de optar a un título universitario y, por ende, mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

Plan Departamental de Desarrollo

El Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “Unidos por la Vida” representa la convergencia y el compromiso de toda Antioquia para trabajar por el futuro común. La vida humana, la comunidad y el territorio en el centro de la planeación, en un momento que plantea actuar y gestionar proyectos, obras y acciones que concreten oportunidades para transformar retos en realizaciones.

El Plan se aborda desde cinco líneas estratégicas, las cuales son:

- Línea estratégica 1. Nuestra Gente
- Línea estratégica 2. Nuestra Economía
- Línea estratégica 3. Nuestro Planeta
- Línea estratégica 4. Nuestra Vida
- Línea estratégica 5. Nuestra Gobernanza

El desglose estratégico del Plan está constituido así:

- Líneas estratégicas
- Componentes estratégicos
- Programas
- Indicadores

En la siguiente tabla se destacan los elementos estratégicos en los cuales la IU Digital de Antioquia tiene incidencia directa desde su Misión y Visión en el marco del presente Plan de Desarrollo Institucional.

Líneas estratégicas	Componentes estratégicos	Programas	Indicadores
1. Nuestra Gente	1.3. Educación terciaria	1.3.1. Educación superior y educación para el trabajo y el desarrollo humano en las subregiones	1.3.1.1. Estudiantes matriculados en las Instituciones de Educación Superior oficiales del departamento. 1.3.1.2. Estudiantes matriculados en programas de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. 1.3.1.3. Nuevos programas de educación superior, ofertados en las subregiones por fuera del Valle de Aburrá.

1.3.2. Semestre Cero

1.3.2.1. Estudiantes que participan en procesos de fortalecimiento en competencias de razonamiento matemático, lectoescritura y construcción del proyecto de vida.

De manera concreta, la IU Digital de Antioquia contribuye al logro de dichos indicadores del Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “Unidos por la Vida” como se evidencia a continuación:

- **Línea estratégica impactada:** Nuestra Gente.
- **Componente impactado:** Educación terciaria.
- **Programa:** Educación superior y educación para el trabajo y el desarrollo humano en las subregiones.
- **Indicador 1:** Estudiantes matriculados en las instituciones de educación superior oficiales del departamento.

	L.B.	2020	2021	2022
Estudiantes matriculados PDD 2020-2023 (META)	61.998	63.440	65.540	67.990
Estudiantes nuevos proyectados GOB (META)	-	1.442	2.100	2.450
Estudiantes nuevos matriculados pregrado IUD	468	2.182	3.377	1.736
Porcentaje de cumplimiento pregrado IUD:	-	151 %	161%	71 %

- **Línea estratégica impactada:** Nuestra Gente.
- **Componente impactado:** Educación terciaria.
- **Programa:** Educación superior y educación para el trabajo y el desarrollo humano en las subregiones.
- **Indicador 2:** Estudiantes matriculados en programas de la IU Digital de Antioquia.

	2020	2021	2022
Estudiantes matriculados PDD 2020-2023 (META)	2.000	3.000	4.000
Estudiantes matriculados IUD (META)	2.741	5.073	6.248
Estudiantes matriculados pregrado IUD	2.650	4.940	6.104
Porcentaje de cumplimiento pregrado IUD:	133 %	165 %	152 %

- **Línea estratégica impactada:** Nuestra Gente.
- **Componente impactado:** Educación terciaria.

- **Programa:** Educación superior y educación para el trabajo y el desarrollo humano en las subregiones.
- **Indicador 3:** Nuevos programas de educación superior, ofertados en las subregiones por fuera del Valle de Aburrá.

	2020	2021	2022
Nuevos programas ofertados PDD 2020-2023	N/A	3	5
Nuevos programas ofertados IUD	5	3	2
Porcentaje de cumplimiento IUD:	100 %	100 %	40 %

- **Línea estratégica impactada:** Nuestra Gente.
- **Componente impactado:** Educación terciaria.
- **Programa:** Semestre Cero.
- **Indicador 4:** Estudiantes que participan en procesos de fortalecimiento en competencias de razonamiento matemático, lectoescritura y construcción del proyecto de vida.

	2020	2021	2022
Estudiantes participantes PDD 2020-2023	4.600	1.966	1.500
Estudiantes participantes IUD	1.325	2.152	1.471
Porcentaje de cumplimiento IUD:	28 %	109%	98 %

5. Análisis situacional

Tendencias globales y contexto local

Los fenómenos y tendencias mundiales están relacionados de manera activa o pasiva con los contextos locales. A su vez, ambos inciden en el trazado de las rutas de desarrollo de las instituciones de educación superior.

Esta incidencia se tiene en cuenta en la construcción del plan para la determinación de objetivos relacionados con la oferta académica frente a las demandas externas, sean estas presentes o futuras, explícitas o implícitas, es decir, evidentes o necesarias de evidenciar mediante procesos de análisis e investigación.

Asimismo, estos contextos externos inciden en la pertinencia de los proyectos, las oportunidades de cambio, los métodos de enseñanza y las maneras de relacionarse con el territorio, en suma, el acontecer de la dinámica curricular, mucho más cuando esta se ha declarado como un modelo en construcción de digitalidad próxima, lo cual demanda mayor inteligencia de contexto.

Tendencias globales

Si bien todas las instituciones de educación superior están altamente determinadas por las tendencias globales, las que tienen carácter digital lo experimentan en mayor medida dada la notable sensibilidad de sus proyectos a los acontecimientos de orden tecnológico, demográfico, cultural y social.

Nuestra época ha sido caracterizada como de incertidumbre y fragilidad. Se ha denominado *festival de incertidumbres* (Morin, 2020)¹ o *sociedad del riesgo* (Beck, 1998)².

“Incertidumbre que deviene de los acelerados cambios en la tecnociencia, la irrupción de la Cuarta Revolución Industrial mediada por las tecnologías de la información y la comunicación, la Inteligencia Artificial y la biotecnología. Riesgo derivado del cambio climático, los conflictos sociales, las pandemias, los diferenciales de poder y la ambición de poder”³.

Aunque riesgo e incertidumbre no constituyen una tendencia, sí hacen parte del escenario global como una especie de *shock del presente*. En este ámbito, se erigen unas tendencias que es necesario tener en cuenta para este ejercicio de planeación.

Se destacan seis determinantes externos, considerados a su vez como tendencias mundiales, que inciden, no exclusivamente, pero sí de manera importante, en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional de la IU Digital de Antioquia.

Cada una de estas tendencias tiene un peso importante, pero menor que la manera en la que interactúan al final las demográficas, económicas, políticas, ambientales y tecnológicas entre sí. Lo más importante es analizar su interacción.

Pese a que presentan diferentes lógicas y escalas de afectación, los siguientes son los seis determinantes que se destacan en la formulación del Plan:

- Los efectos de la pandemia

¹ Morin, E. (2020). Festival de incertidumbres. *Tracts de crise*, (54). <https://tracts.gallimard.fr/fr/products/tracts-de-crise-n-54-un-festival-d-incertitudes>

² Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo Hacia una nueva modernidad*. PAIDÓS.

³ Gobernación de Antioquia. (2019). *Antioquia 2050. Una ventana al futuro. Invitación abierta a pensar colectivamente el futuro*.

- El cambio poblacional
- La crisis ambiental
- El desarrollo tecnológico exponencial
- El surgimiento de nuevos bloques y conflictos mundiales
- El aumento de la desigualdad en el mundo

La pandemia

La pandemia generada por el virus SARS-CoV-2 ha afectado la vida de todos. Aceleró tendencias como el envejecimiento, la desigualdad, la pobreza, la crisis ambiental, el desarrollo de mercados emergentes, y la velocidad del cambio tecnológico, hasta llegar a una mayor tecnodependencia.

La humanidad ha vivido cambios profundos en los últimos dos años, muchos de los cuales pueden ser permanentes, especialmente, en cuanto a la manera de relacionarse, trabajar y estudiar, así como de habitar y moverse en el espacio.

Así pues, este inesperado acontecimiento ha tenido consecuencias en la salud física y mental⁴, en las dinámicas familiares y en los roles laborales y académicos. También ha impactado en diferentes grados las economías del mundo y los ingresos de las personas.

La profundidad y alcances de estas afectaciones se empezarán a dimensionar con el paso del tiempo. Es necesario por ello identificar cuáles han sido sus impactos en la sociedad, la gobernanza y las organizaciones; la producción, las relaciones laborales y el trabajo⁵ y, en general, en la economía⁶. Así como la manera en que ha afectado la cultura, la comunicación y los procesos de interacción humana.

Según estudios del Banco Mundial, la pandemia generó el mayor retroceso en cuanto a la pobreza mundial en décadas, incrementando la tasa mundial de pobreza extrema del 8,4 % en 2019 a aproximadamente un 9,3 % en 2020. Según este organismo, para fines de 2020, “más de 70 millones de personas habían caído en la pobreza extrema y el número total de personas en esa situación ascendía a más de 700 millones en todo el mundo. El año 2020 constituyó un punto de inflexión histórico: una era de convergencia mundial de los ingresos

⁴ El impacto del COVID-19 en la salud mental de adolescentes y jóvenes. (2021). UNICEF.

⁵ J. Weller, “La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales”, Documentos de Proyectos (/TS.2020/67), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020.

⁶ Banco Mundial. (2022, 14 enero). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. World Bank.

daba paso a una divergencia mundial. Las personas más pobres del mundo afrontaron los costos más altos de la pandemia”.⁷

En nuestro continente la pandemia vino a agravar las condiciones preexistentes. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) señala que, incluso antes de enfrentar la pandemia, la situación social en América Latina y El Caribe ya se venía deteriorando debido al aumento de los índices de pobreza y de pobreza extrema, así como la persistencia de las desigualdades y un creciente descontento social. Por estas razones, sus efectos negativos están acentuando los problemas existentes en los distintos sectores sociales, sobre todo en la salud, la educación, el empleo y la evolución de la pobreza.

La CEPAL con apoyo de la UNESCO ha identificado grandes brechas en los resultados educativos recientes, referentes a la calidad y el acceso, en desmedro de países y regiones con menores ingresos y de zonas rurales que suelen concentrar también población indígena y migrante.

Esta situación sugiere todo tipo de demandas a la educación, varias de ellas inesperadas, e incluso sin identificarse plenamente. En tales circunstancias, la investigación básica y aplicada y la capacidad de innovación, resiliencia y respuesta adquieren un valor que la humanidad quizás no les haya otorgado antes.

En la esfera de la educación, esta emergencia ha dado lugar al cierre masivo de las actividades presenciales de instituciones educativas en más de 190 países con el fin de evitar la propagación del virus y mitigar su impacto⁸.

De acuerdo con la CEPAL, “la pandemia ha transformado los contextos de implementación del currículo, no solo por el uso de plataformas y la necesidad de considerar condiciones diferentes a aquellas para las cuales el currículo fue diseñado, sino también porque existen aprendizajes y competencias que cobran mayor relevancia en el actual contexto. Es preciso tomar una serie de decisiones y contar con recursos que desafían a los sistemas escolares, los centros educativos y los docentes”⁹.

Así pues, se pueden mencionar tres transformaciones necesarias:

1. Ajustes y priorizaciones curriculares, con la contextualización necesaria para asegurar la pertinencia de los contenidos a la situación de emergencia que se vive.

⁷ Banco Mundial. (2022). *La pobreza y la prosperidad compartida 2022: Corregir el rumbo*.
<https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/ea1019a6-fc43-5d70-ae18-608236723739/content>

⁸ CEPAL & UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>

⁹ CEPAL & UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. (p. 4).
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>

2. Priorizar las competencias y los valores que se han revelado como prioritarios en la actual coyuntura: la solidaridad, el aprendizaje autónomo, el cuidado propio y de otros, las competencias socioemocionales, la salud y la resiliencia, entre otros.
3. Ajustes a los criterios y enfoques para la toma de decisiones.¹⁰

Otros aspectos a tener en cuenta tienen que ver con las políticas nacionales, entre las cuales se destacan: equidad e inclusión; calidad y pertinencia; sistemas educativos; interdisciplinariedad e intersectorialidad; alianzas y medidas para enfrentar una inminente crisis de financiación.

En suma, es claro el consenso entre los organismos internacionales en considerar la pandemia como una oportunidad para transformar la educación.

Cambio poblacional

Un mundo cada vez más urbano, con una población cada vez más vieja e infértil

Según Naciones Unidas, a partir del pasado 15 de noviembre de 2022, la humanidad llegó oficialmente a ocho mil millones de habitantes¹¹. Este mismo organismo contextualiza este crecimiento en medio de un mundo “lleno de tensiones, desconfianzas y conflictos”.

Sin embargo, este fenómeno se produce durante una desaceleración en el crecimiento mundial de la población, ya que dos terceras partes presentan bajas tasas de fertilidad, excepto en países pobres como los del África Subsahariana.

En América Latina y el Caribe se observa igualmente la tendencia a la disminución en la tasa de crecimiento. La CEPAL señala que, a partir de 1991, el crecimiento poblacional de la región empezó a desacelerarse, producto de la disminución de la tasa de fecundidad, lo que llevará a la región a alcanzar en el año 2056 una población total de 751,9 millones de personas. Un fenómeno que se acentúa con la pandemia de la COVID-19.

Por otro lado, la Comisión advierte sobre el progresivo envejecimiento de la población en América Latina y la consecuente aproximación del fin del llamado bono demográfico, que consiste en un período de transición en el cual la cantidad de personas en edad de trabajar y potencialmente productivas supera a las personas potencialmente dependientes, por ello se considera una vía para el desarrollo de la salud, la educación, el bienestar y el conjunto de las fuerzas productivas. No obstante, ante un envejecimiento de la población, esta oportunidad disminuye.

¹⁰ IBIDEM

¹¹ Noticias ONU. (2022). *El mundo alcanza 8000 millones de habitantes*. <https://news.un.org/es/story/2022/11/1516892>

La CEPAL indica también que, como consecuencia de esta etapa de envejecimiento acelerado, se proyecta que en 2047 la población de personas con 60 años y más supere a la de menos de 15 años.

“Para 2029, se proyecta que la población dependiente (menores de 15 años y de 65 años y más) crecerá más que la población en edad de trabajar (de 15 a 64 años), lo que indica el aumento de la relación de dependencia y el fin del bono demográfico en la región, un bono que duraría cerca de 62 años. Sin embargo, persiste la heterogeneidad regional, existiendo distintos ritmos de envejecimiento.

Agrega que la fecundidad cayó por debajo del nivel de reemplazo y siguió aumentando la edad media de la fecundidad. La tasa global de fecundidad (TGF) de América Latina y el Caribe en 2022 es estimada en 1,85 nacidos vivos por mujer, cifra que está por debajo del nivel de reemplazo desde 2015. La proyección de la TGF de la región indica que esta seguirá bajando y llegará a 1,68 en 2100”¹².

El cambio poblacional también presenta un escenario en el cual el mundo es cada vez más urbano, estimándose que, para el año 2050, más de ocho mil millones de personas estarán viviendo en ciudades, y se concentrarán, aún más, en las grandes ciudades con mayor huella de carbono, implicando que en el 20 % del planeta se asentará el 90 % de las ciudades con más del 75 % de la población.

De hecho, en América Latina existen territorios con concentraciones urbanas superiores al 80 %. En sintonía con estas tendencias globales, el departamento de Antioquia converge hacia un panorama cada vez más urbano. En el Valle de Aburrá se concentra el 62 % de la población antioqueña en apenas el 1.8 % de la superficie total. Esto hace que lo urbano sea lo preponderante en una Antioquia que tiene grandes problemas de ruralidad e inequidad frente al campo.

Por lo anterior, en todos sus planes de mediano y largo plazo, la Institución tendrá que considerar estas nuevas realidades poblacionales atinentes a la desaceleración del crecimiento poblacional, envejecimiento, concentración de la población urbana y auge de las poblaciones emigrantes e inmigrantes.

Crisis ambiental

En el 1 % de la tierra seca habita entre el 70 y 75 por ciento de la población. Allí se producen cuatro de cada cinco emisiones de carbono. La ciudad actual en su connotación más antropológica es en muy buena parte equivalente al cambio climático.

¹² CEPAL. (2022). *América Latina y el Caribe perdió casi 3 años de esperanza de vida al nacer entre 2019 y 2021 a consecuencia de la pandemia de COVID-19*. <https://www.cepal.org/es/noticias/america-latina-caribe-perdio-casi-3-anos-esperanza-vida-al-nacer-2019-2021-consecuencia-la>

La crisis ambiental global ha sido connotada como la determinante más poderosa en el actual contexto de la humanidad, en tanto que no solo tiene implicaciones sustanciales en el presente, sino que condiciona la existencia misma de las especies vivas sobre el planeta, incluyendo al propio ser humano. Por eso, la academia y los organismos internacionales han venido fortaleciendo la postura de asumirla como una crisis estructural o sistémica, debido a las posibles consecuencias para la vida en la Tierra.

Ya desde finales del siglo 20 se consideraba como la crisis más importante de nuestra civilización. De hecho, en el emblemático informe de las Naciones Unidas de 1987 conocido como “Nuestro futuro común”, o Informe Brundtland, se acuña el concepto de desarrollo sostenible y se visibiliza la magnitud del asunto¹³.

En la actualidad ha adquirido la dimensión de una crisis asociada a los modelos económicos sociales y culturales dominantes, y se le ha calificado como una crisis de civilización cuya respuesta reside más allá de acciones remediales hacia la naturaleza, pues implica también toda la organización de nuestras vidas.

“La crisis ambiental es una crisis de civilización. Es la crisis de un modelo económico, tecnológico y cultural que ha depredado a la naturaleza y negado a las culturas alternas. El modelo civilizatorio dominante degrada el ambiente, subvalora la diversidad cultural y desconoce al Otro (al indígena, al pobre, a la mujer, al negro, al Sur) mientras privilegia un modo de producción y un estilo de vida insustentables que se han vuelto hegemónicos en el proceso de globalización. La crisis ambiental es la crisis de nuestro tiempo. No es una crisis ecológica, sino social. Es el resultado de una visión mecanicista del mundo que, ignorando los límites biofísicos de la naturaleza y los estilos de vida de las diferentes culturas, está acelerando el calentamiento global del planeta. Este es un hecho antrópico y no natural. La crisis ambiental es una crisis moral de instituciones políticas, de aparatos jurídicos de dominación, de relaciones sociales injustas y de una racionalidad instrumental en conflicto con la trama de la vida”¹⁴.

Si bien el cambio climático se suele vincular a un origen natural que a largo plazo altera las temperaturas y los patrones climáticos, desde el siglo XIX las actividades humanas han sido el factor más influyente, debido principalmente a la quema de combustibles fósiles como el carbón, el petróleo y el gas, según lo establece Naciones Unidas, la cual agrega que la temperatura de la Tierra es ahora 1,1 °C más elevada que a finales del siglo XIX. De hecho, la última década (2011-2020) fue la más cálida registrada en la historia¹⁵. En el mismo texto, Naciones Unidas llama a adoptar los marcos y acuerdos globales para guiar el progreso, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el

¹³ Slow Fashion Next. (2020). *¿Qué es el Informe Brundtland?* <https://slowfashionnext.com/blog/que-es-el-informe-brundtland/>

¹⁴ Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable. (2002). *Manifiesto por la vida: por una ética para la sustentabilidad*. <http://www.pnuma.org/educamb/documentos/Manifiesto.pdf>

¹⁵ Naciones Unidas. (2021). *¿Qué es el cambio climático?* <https://www.un.org/es/climatechange/what-is-climate-change>

Cambio Climático y el Acuerdo de París. Además, destaca tres amplias categorías de acción: reducir las emisiones, adaptarse a los impactos climáticos y financiar los ajustes necesarios.

Representantes de cientos de países se reunieron en noviembre de 2022 en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, conocida como COP 27, para discutir y tomar medidas que ayuden a evitar que el planeta siga calentándose. Allí se manifestó que “el mundo se encuentra en una década crítica para la acción climática. No es una hipérbole: según el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático de la ONU, para limitar el calentamiento a 1,5 °C es necesario que las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero alcancen su punto máximo antes de 2025 y se reduzcan un 43 % antes de 2030. Es decir, dentro de siete años”¹⁶.

Para este propósito, Colombia lanzó una estrategia climática de largo plazo conocida como E2050, en la cual se fijan los siguientes compromisos que asume el Gobierno ante la comunidad internacional: ser un país carbono-neutral en el año 2050, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 51 % y tener cero deforestaciones al 2030¹⁷.

El compromiso ambiental se encamina a corregir un rumbo que nos tiene, entre otros escenarios, frente a océanos cada vez más calientes, ácidos y contaminados; con recursos críticos (agua, energía, alimentos, tierras fértiles) crecientemente más escasos y dispersos.

Desarrollo tecnológico exponencial

El desarrollo exponencial y convergente de las ciencias que algunos denominan como NBIC (Nano, Bio, Cogno e Infotecnología) ha venido marcando con gran velocidad la dinámica de la vida y del pensamiento en la fase actual de humanidad.

Su impacto en el campo específico de la formación es notable, dado que “la provisión de conocimiento es una función sustantiva de cualquier sociedad viable. La manera moderna de proveer tal conocimiento es la tecnociencia, hoy marcada por un acelerado cambio tecnológico producto de la convergencia tecnológica (nano, bio, info, cogno y arte) que viene transformando la manera de hacer ciencia, desarrollo tecnológico y de innovar”¹⁸.

La pandemia aceleró en gran medida una expansión de las tecnologías digitales que ya venían a velocidades inéditas, especialmente de herramientas que permiten la colaboración en línea. En efecto, durante esta emergencia, “según McKinsey, la tasa en la que las empresas

¹⁶ Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. (2022). *Seguir con la intención clara de mantener 1,5 °C al alcance de la mano*. <https://unfccc.int/es/proceso-y-reuniones/conferencias/sharm-el-sheikh-climate-change-conference-november-2022/five-key-takeaways-from-cop27/seguir-con-la-intencion-clara-de-mantener-1-5-degc-al-alcance-de-la-mano>

¹⁷ Schrembi, A. (2022). *Balance de la cop26 para Colombia*. Universidad Externado de Colombia. <https://medioambiente.uexternado.edu.co/balance-de-la-cop26-para-colombia/>

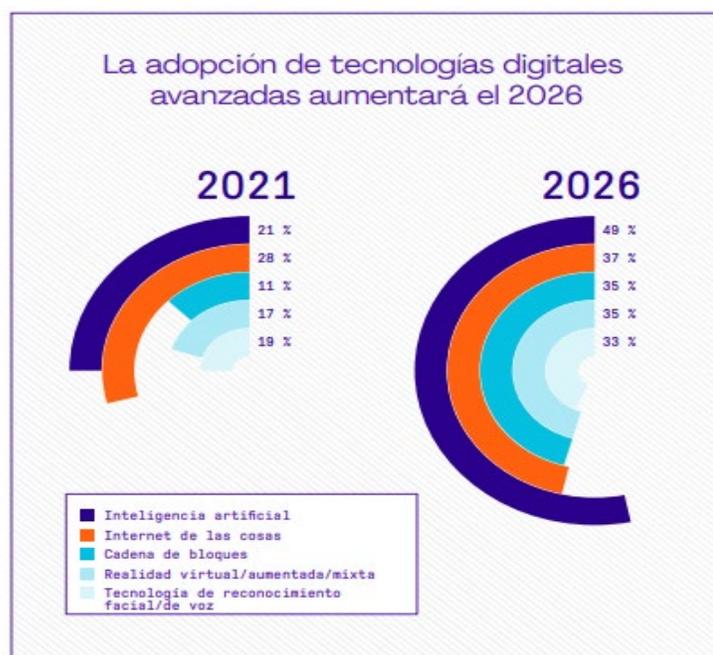
¹⁸ Gobernación de Antioquia. (2019). *Antioquia 2050. Una ventana al futuro. Invitación abierta a pensar colectivamente el futuro*.

introdujeron productos y servicios que son de naturaleza digital avanzó seis años en Norteamérica, siete años en Europa, más de 10 años en Asia-Pacífico y siete años en todo el mundo”¹⁹.

Asimismo, la CEPAL revela que “las tecnologías digitales han crecido exponencialmente y su uso se ha globalizado. La conectividad ubicua y continua llega a gran parte de la humanidad gracias a la masificación del uso de teléfonos inteligentes y al consiguiente acceso a la información, a las redes sociales y al entretenimiento audiovisual. La aceleración del progreso técnico en el universo digital ha vuelto cotidiana el empleo de dispositivos y aplicaciones que usan la computación en la nube, la analítica de grandes datos, las cadenas de bloques o la inteligencia artificial”²⁰.

Pero esta tendencia acelerada durante la pandemia parece que no se detiene, según se desprende de proyecciones de centros especializados como Project Management Institute, se prevé que la adopción de tecnología avanzada aumentará en los próximos tres años²¹.

Figura 3. La adopción de tecnologías digitales avanzadas aumentará en el 2026



Fuente: Project Management Institute (2022)

¹⁹ Project Management Institute. (2022). *Megatendencias 2022*. https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-megatrends-2022.pdf?v=72f90d4a-275c-431d-86be-2b547e750d01&sc_lang_temp=es-419

²⁰ CEPAL. (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf

²¹ Project Management Institute. (2022). *Megatendencias 2022*. https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-megatrends-2022.pdf?v=72f90d4a-275c-431d-86be-2b547e750d01&sc_lang_temp=es-419

Este progreso que representa grandes avances para la humanidad y posibilidades de mejorar la calidad de vida en condiciones de avance de la pobreza y la inequidad también tiene su lado socialmente negativo, como la ampliación de la llamada brecha digital en la que una gran parte de la humanidad es excluida del uso de bienes y servicios tecnológicos. Esto está asociado a la pobreza individual y la inequidad territorial, que priva a poblaciones enteras del acceso a internet y a millones de personas de utilizar dispositivos e incorporarlos a la vida cotidiana²².

De otra parte, varios grupos de pensadores y académicos en todo el mundo subrayan la importancia de no incurrir de manera automática en una corriente instrumentalista que ve en todos estos deslumbrantes avances el medio y el fin del desarrollo, en detrimento de procesos formativos, centrados en la persona y no solo en las necesidades del sistema productivo.

Otra consecuencia que deberá ser tomada en cuenta por todo el sector educativo mundial es una urgente revisión en los planes de estudio, pues este cambio tecnológico conduce a la obsolescencia curricular de manera más frecuente, no solo en los ciclos académicos, sino de manera permanente durante la vida de una persona, lo que significa que las instituciones educativas deberán ser lugares de entradas y salidas múltiples. A medida que se amplía la esperanza de vida, se puede prever, además de cambios durante el camino, que el tiempo formativo se hace permanente y más largo; transformando los patrones actuales de las distintas etapas de la vida de una persona.

El surgimiento de nuevos bloques y conflictos mundiales

En el escenario geopolítico global se ha venido configurando un mundo que ya no se puede describir como unipolar o bipolar, “partiendo hace varias centurias de aquellos grandes imperios monolíticos de la Antigüedad, hasta el orden mundial bipolar que tuvimos durante más de cuarenta años al final del siglo pasado. Hoy, vamos convergiendo hacia grandes o medianas conformaciones, con múltiples organizaciones transnacionales y corporaciones regionales que se vinculan a temáticas como el acceso a recursos, mercados e ideologías, así como de seguridad humana. Geopolíticamente implica concentraciones en diferentes formas, hacia un mundo cada vez más multipolar y multiescalar, dependiendo de los

²² CEPAL. (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf

intereses, la concentración del poder económico y político, así como de los sistemas de creencias particulares o grupales”²³.

La guerra entre Rusia y Ucrania ha revivido otra versión de la polarización mundial, ha puesto a la humanidad ante la amenaza de una tercera guerra mundial, cuya sola posibilidad es una enorme perturbación; ha puesto a prueba liderazgos mundiales, ha cuestionado la eficacia y gobernanza de los organismos internacionales debido a la pandemia; ha resaltado el poderío de otra potencia como China, ha revivido viejos nacionalismos y creencias que permanecían discretos y ha resentido a los mercados energéticos del mundo.

A la crisis ambiental con sus devastadoras consecuencias en la salud, la pobreza y la calidad de vida, se suman masivas olas de refugiados, la amenaza de la seguridad energética, la escasez de alimentos y la inflación. Se habla cada vez con más frecuencia de un debilitamiento de la democracia y la consecuente amenaza de regímenes totalitarios con la exacerbación de la polarización y el auge de los populismos.

La posibilidad tecnológica de crear realidades falsas a través de las redes sociales nos coloca frente a otra guerra: las *fake news*, cuya eficacia ya se ha demostrado en la detonación de explosiones sociales, las campañas políticas y hasta en las formas de gobernar.

Crecimiento de la desigualdad en el mundo

La incapacidad ya reconocida de cumplir con los Objetivos de Desarrollo para el 2030 en materia de lucha contra la pobreza y la desigualdad, así como la pérdida de capacidad adquisitiva de cientos de millones de trabajadoras y trabajadores, al lado de la precariedad en los resultados para afrontar la crisis ambiental, ofrecen un marco de retos gigantescos e interconectados que requieren imaginación y cambio de rumbo en aspectos cruciales de la civilización actual.

Organismos internacionales como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Comisión Económica para América Latina y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, coinciden en que la humanidad ha fracasado en la lucha por la disminución de la pobreza, pero en cambio y como parte de las causas de este fracaso, ha aumentado escandalosamente la desigualdad en el mundo. En efecto, “en 2022, el Banco Mundial anunció que no se logrará cumplir el objetivo de poner fin a la pobreza extrema de cara a 2030, y que ‘se han frenado los avances mundiales en la reducción de la pobreza extrema’, en lo que afirma que podría ser el mayor incremento de la desigualdad global y el mayor

²³ Gobernación de Antioquia. (2019). *Antioquia 2050. Una ventana al futuro. Invitación abierta a pensar colectivamente el futuro.*

revés para los esfuerzos de reducción de la pobreza a nivel mundial desde la Segunda Guerra Mundial. El FMI prevé que un tercio de la economía mundial se encuentre en recesión en 2023. Por primera vez, el PNUD ha determinado que el desarrollo humano está registrando un retroceso en nueve de cada diez países”²⁴.

Esta situación la caracterizó la Asociación OXFAM en enero de 2023, en el marco del Foro Económico Mundial de Davos, en Suiza; como parte de una acumulación sin precedentes de múltiples crisis, a la que nombra como una “policrisis” de actual ocurrencia y de la cual hace parte el aumento desorbitado de las desigualdades en el mundo. Una tendencia gris y retardadora que amenaza llegar a la vuelta de siete años, en el 2030, con un mapa de pobreza de la humanidad aún más lamentable. Señala que “mientras decenas de millones de personas pasan hambre, cientos de millones más se enfrentan a subidas imposibles en el coste de los productos básicos o de la energía para calentar sus hogares y la pobreza se ha incrementado por primera vez en 25 años”.

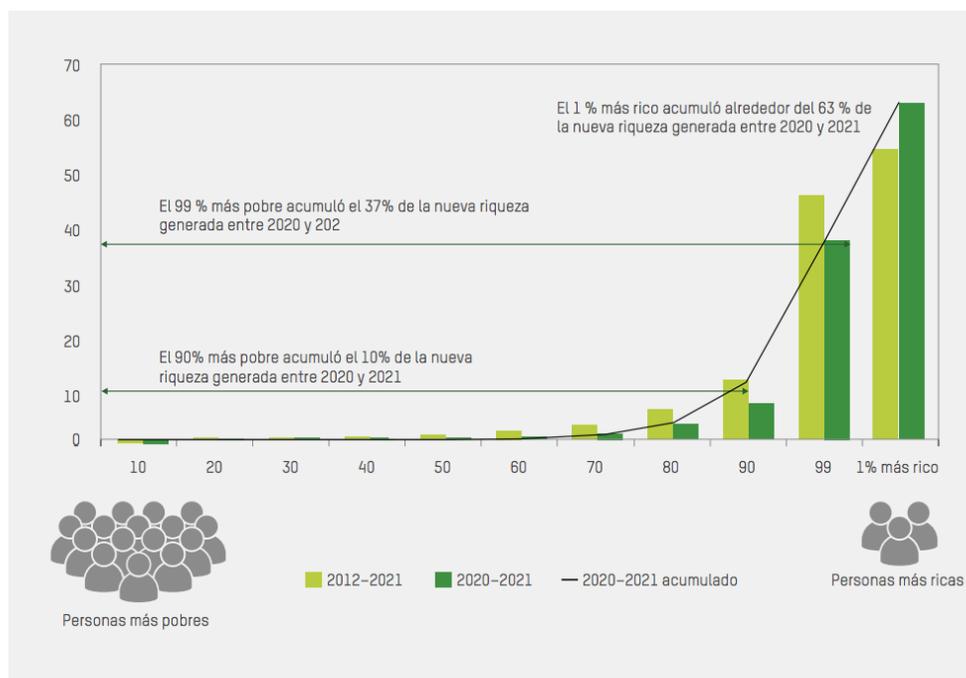
Este deterioro, que se agravó con la pandemia, pero que se venía dibujando desde antes, ha sido la oportunidad para un auge estrambótico de los ahora llamados “ultra ricos”, quienes han sacado provecho de estas crisis, alcanzando cifras hasta ahora inéditas.

Los datos aportados por el informe de OXFAM señalan que: desde el año 2020, el 1 % más rico ha acaparado casi dos terceras partes de la nueva riqueza generada en el mundo, valorada en 42 billones de dólares, es decir, en dos años este segmento ha acumulado casi el doble que el 99 % restante. Mientras la fortuna de los millonarios aumenta en 2700 millones de dólares cada día, los salarios de al menos 1700 millones de trabajadores, que son más numerosos que la población de India, crecen por debajo de lo que sube la inflación²⁵.

²⁴ OXFAM. (2023). *La ley del más rico. Gravar la riqueza extrema para acabar con la desigualdad*.
<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621477/bp-survival-of-the-richest-160123-es.pdf>

²⁵ OXFAM. (2023). *La ley del más rico. Gravar la riqueza extrema para acabar con la desigualdad*.
<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621477/bp-survival-of-the-richest-160123-es.pdf>

Figura 4. Porcentaje de la nueva riqueza acumulada (como % del total de la nueva riqueza)



Fuente: tomado de OXFAM (2023)

Por otra parte, el informe de la OXFAM señala igualmente que “en 2022, las empresas energéticas y de alimentación duplicaron con creces sus beneficios, distribuyendo 257 000 millones de dólares en dividendos a sus ricos accionistas; todo ello, mientras más de 800 millones de personas se iban a la cama con hambre cada noche”.

6. Contexto general y sectorial para el Plan

Contexto educativo nacional

La pandemia del COVID-19 afectó a la educación superior, así como los países cerraron sus fronteras, las universidades hicieron lo mismo con sus instalaciones para responder a las medidas de confinamiento. Esto afectó la continuidad del aprendizaje y la entrega de materiales didácticos, la seguridad y el estatus legal de los estudiantes internacionales en su país anfitrión y la percepción de los estudiantes acerca de la valía de su carrera. Las instituciones de educación superior sustituyeron con rapidez las clases presenciales con el aprendizaje en línea entre dificultades por la falta de experiencia y el poco tiempo para concebir nuevos formatos de educación y tareas, afectando procesos como, por ejemplo, los exámenes, ocasionando interrupciones en las trayectorias de aprendizaje y el avance en los estudios.

Muchos gobiernos no contaban con las políticas, la infraestructura ni los recursos necesarios para desarrollar un aprendizaje en línea que garantizara a todos los estudiantes participar en igualdad de condiciones.

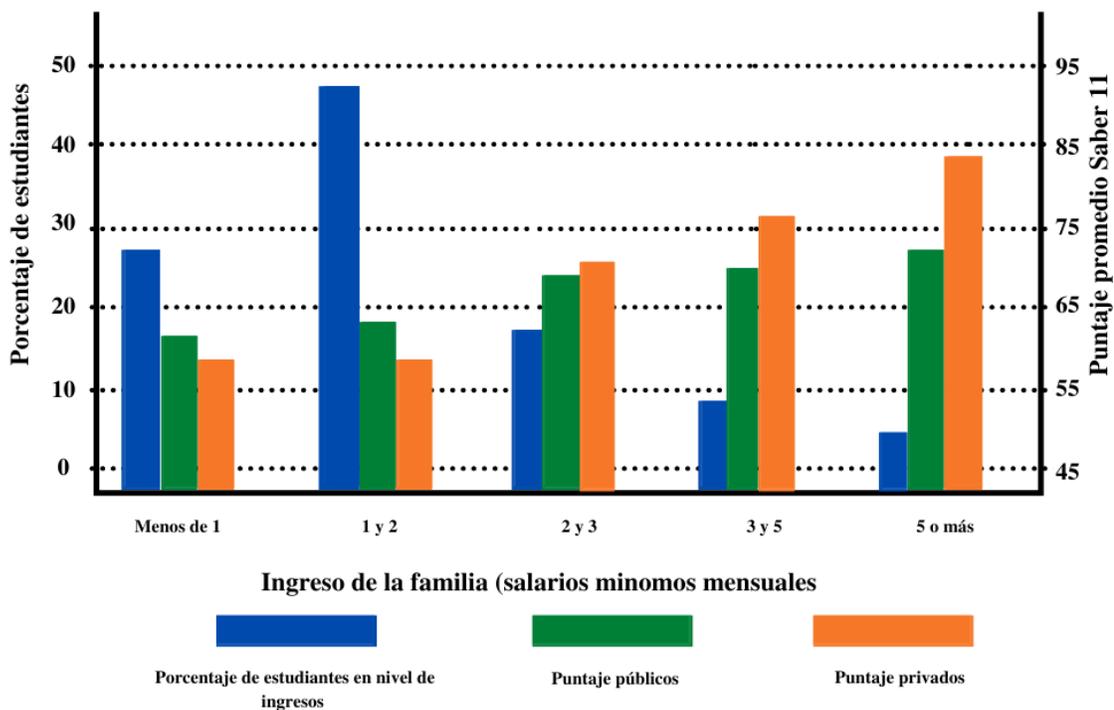
La desigualdad afecta la educación en Colombia

En cuanto a desigualdad, se podría decir que “además de las brechas en acceso, ya desde los tres años aparecen grandes brechas en desempeño entre niños de hogares más y menos ricos en Colombia. Bernal y Camacho (2012) muestran, con datos de la Elca (Encuesta Longitudinal Colombiana de la Universidad de Los Andes) para el año 2010, brechas apreciables entre niños de hogares ricos y pobres. La Elca aplica la Prueba de Vocabulario de Imágenes Visuales Peabody (TVIP), que sirve para medir aptitud escolar y está correlacionada con otras pruebas de inteligencia. Desde los 36 meses los niños de hogares en el tercio más rico entre los encuestados tienen un mejor desempeño que los del tercio más pobre, y la distancia no se acorta cuando aumenta su edad. Estas diferencias en la aptitud escolar las hereda el sistema educativo, que es tan segregado como la sociedad. El sistema público recibe a los estudiantes de hogares más pobres, mientras que los hogares con más recursos buscan instituciones privadas. Esto, aunque comprensible y lógico en el sistema excluyente que discutimos en la introducción, es precisamente la trampa que reproduce la desigualdad.

También hay distancias claras en calidad según el ingreso de los hogares. En la *Figura 5* se observan los resultados en las pruebas Saber 11 que evalúan la educación media, por tipo de colegio (público o privado) e ingreso familiar. La tendencia más clara de esta figura es el incremento sostenido de los puntajes conforme crece el ingreso de la familia. Para la gran mayoría de los estudiantes, el 95 % que vive en hogares con ingresos inferiores a los cinco salarios mínimos, las diferencias por tipo de colegio no son sustanciales y, además, no siempre favorecen a la educación privada. En ingresos muy altos, en cambio, la educación privada sí parece tener un mejor desempeño.”²⁶

²⁶ García, M., Fergusson, L., & Cárdenas, J. (2021). *La quinta puerta*. Ariel.

Figura 5. Resultados promedio en pruebas Saber 11, por ingreso familiar y tipo de colegio



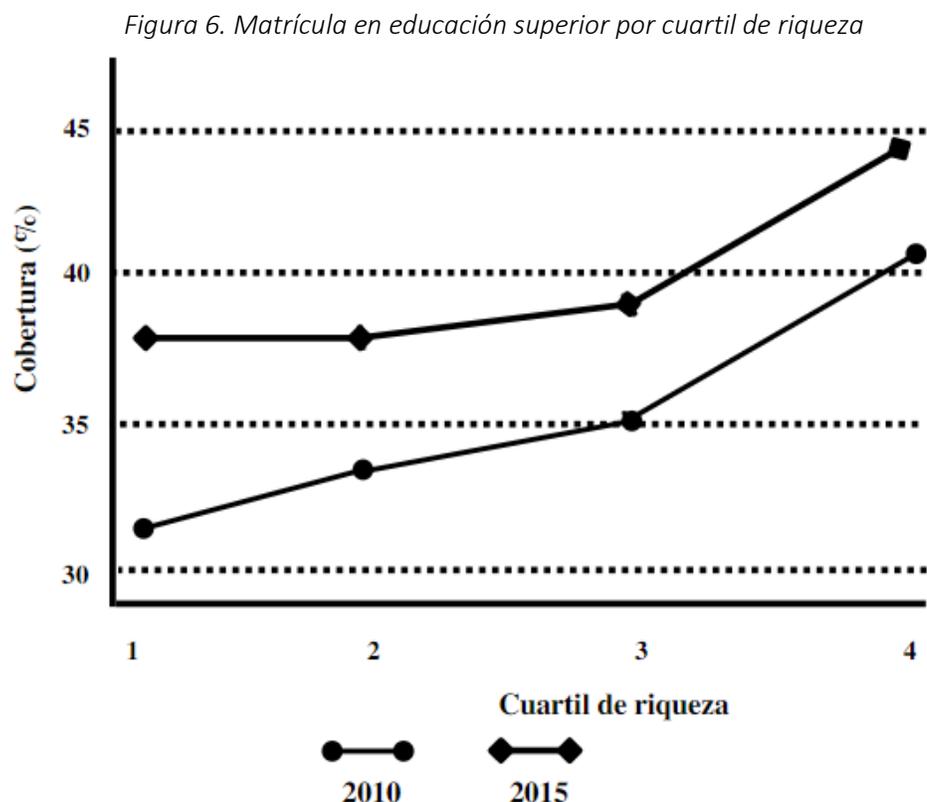
Fuente: *La 5ta puerta* (García, Fergusson & Cárdenas, 2021. p. 83)

El sistema educativo colombiano tiene una proporción un poco mayor de estudiantes en instituciones privadas que el promedio de la OCDE en todos los niveles, pero la brecha es especialmente clara en la educación superior. En el sector privado en Colombia se encuentran el 19 % de los estudiantes de primaria y básica secundaria (mientras el promedio de la OCDE es del 10 % y el 14 %, respectivamente) y el 23 % de los estudiantes de educación media (el promedio de la OCDE es del 19 %). Por supuesto, estas diferencias varían mucho según el contexto, en las zonas rurales del país son las instituciones públicas en esencia las que se encargan de educar, mientras que en las zonas urbanas la educación privada aumenta su participación. En cuanto a educación superior, concentrada en las ciudades, la cifra de participación privada sube al 47 % en Colombia, comparada con un promedio de la OCDE del 30 % ²⁷.

La desigualdad en educación superior hereda la inequidad del sistema de educación básica (Banco Mundial, 2001). Los estudiantes de hogares más pobres tienen menor probabilidad de progresar hasta finalizar la educación media, hacerlo en instituciones y con pares de calidad, y obtener el nivel de desempeño que les permita ingresar y persistir en la educación superior. Aunque la cobertura en educación superior ha incrementado en Colombia (como

²⁷ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2016).

lo expone la *Figura 6*), sigue existiendo una brecha importante entre el 25 % más rico y el resto de la población.



Fuente: Gran encuesta integrada de hogares (2010, 2015)

Contexto local (Antioquia)

En el cambio poblacional en Antioquia se observan importantes disparidades entre lo rural y lo urbano en la prestación de servicios públicos a nivel de las subregiones, solo 16 municipios de Antioquia (12,8 %) están en un rango superior para la prestación de bienes y servicios del Estado²⁸, y la capacidad de soporte de los sistemas territoriales es baja o muy baja en más de la mitad de los municipios antioqueños, pues el 82 % cuenta con media o baja capacidad. Tanto en la educación como en la salud se ha incrementado la cobertura, pero la calidad y la presentan grandes atrasos y disparidades

²⁸ Cadavid, G. (2020). Desigualdades y desequilibrios del sistema urbanoregional. *Documentos de Trabajo - INER*, (17), 1-57. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/iner/article/download/342584/20802924/>

En Antioquia priman las desigualdades y desequilibrios en el desarrollo urbano regional que se ven reflejados en las dinámicas económicas, sociales y políticas. Una de ellas se nota en la contribución que las distintas subregiones hacen al PIB de Antioquia, donde el Valle de Aburrá aporta el 66 % del PIB, Oriente el 9 %, Urabá el 6 %, Occidente y Norte 4 %, cada subregión: Bajo Cauca, Magdalena Medio y Nordeste el 3 % cada una, y Occidente el 2 %.

En el departamento, durante el periodo comprendido entre los años 2002 y 2017, se presentaba una distribución desigual del ingreso, una de las más altas del país y de América Latina. Si bien el PIB per cápita ha venido subiendo y el desempleo bordea el 10 %, que sigue siendo crítico, todavía existe un alto porcentaje de la población en situación de miseria y con necesidades básicas insatisfechas.

Otro problema determinante que afecta al sector local tiene que ver con los eventos climáticos y meteorológicos extremos. El fenómeno de El Niño ocasiona una reducción en promedio del 25 % de los caudales de los ríos, mientras que La Niña los aumenta en un 45 %. Un incremento de las temperaturas globales por encima de 1 o 2 °C respecto a niveles preindustriales puede generar impactos negativos tanto en el sistema climático como en los sectores productivos, ecosistemas y sistemas sociales. Además, antes de la mitad de este siglo, podría ocurrir un elevamiento del nivel del mar en el Caribe antioqueño por encima de 3 mm/año.

Dentro del *Acuerdo por Antioquia 2050*, el Instituto de Estudios Regionales (2018) señala que las emisiones de CO₂ del parque automotor aumentarían aproximadamente en 168 % para el 2030 con respecto al 2012 y podría incluso quintuplicarse hasta niveles insostenibles hacia el 2050 en algunas urbes del departamento²⁹.

Aunque Antioquia es una de las regiones con mayor diversidad en el mundo, el 70 % del territorio se encuentra actualmente deforestado y anualmente se reduce la cobertura forestal cerca de 25.000 hectáreas por año, siendo el Noreste y Noroccidente las regiones más afectadas. 80 % del área rural de uso agropecuario es pasto y solo el 20 % se destina a cultivos. El efecto de fenómenos como El Niño reduce caudales en 25 %, mientras que La Niña los aumenta en 45 %³⁰.

La minería ilegal y el consecuente deterioro geológico y paisajístico, así como su impacto por la generación de desechos tóxicos que afectan la calidad del agua superficial y subterránea, producto del consumo descontrolado de precursores químicos, contamina los cultivos de alimentos con consecuencias negativas para la salud de los humanos, la flora y la fauna.

²⁹ Gobernación de Antioquia. (2019). *Antioquia 2050. Una ventana al futuro. Invitación abierta a pensar colectivamente el futuro.*

³⁰ IBIDEM

La deforestación intensiva para potreros y pastizales y el incremento de los cultivos ilícitos disminuyen la posibilidad de limpiar nuestro aire, de proteger nuestras fuentes de agua y de acceder a recursos económicos como los del Pacto de Kioto. La desviación o la contención de los ríos para el desarrollo y mantenimiento de proyectos de generación hidroeléctrica atenta contra los ciclos ictiológicos.

En este orden de ideas, y para proponer soluciones a dichas problemáticas, la IU Digital de Antioquia en su misión y visión de *eco universidad* busca ser referente en la formación de profesionales íntegros con pensamiento crítico y conciencia ambiental que aporten a una sociedad del conocimiento fuertemente soportada en la capacidad de generación de una economía circular y eco amigable, basada en tecnologías sustentables que garanticen el bienestar social y la preservación de nuestro planeta.

Contexto interno (Institucional)

A diferencia de las instituciones ya establecidas, plenamente consolidadas y que comparten naturaleza, modelos educativos y características misionales muy semejantes, la IU Digital de Antioquia está marcada por su reciente creación, que la aboca a un proceso constructivo original, con la misión de llegar a poblaciones excluidas, con un enfoque de base territorial, de inclusión y de construcción social y humana, mediante un ecosistema de educación digital.

En tal sentido, el contexto interno de la IU Digital de Antioquia puede definirse como una construcción para responder en dos momentos: por una parte, a mitigar las circunstancias actuales de ampliación de la brecha educativa en conocimiento, alcance poblacional y permanencia estudiantil, que se ha agravado con la pandemia y la violencia; y por otra, a desarrollar en el mediano y largo plazo una propuesta educativa con impacto estructural en políticas públicas y generación de modelos relevantes para transitar desde las precariedades y atrasos territoriales de nuestro actual sistema educativo hacia una sociedad del conocimiento y del reconocimiento, por la vía de la ciencia, la tecnología, la cultura y el humanismo. Lo anterior demanda acciones que sean simultáneamente remediales y transformadoras.

Las acciones a desplegar, entonces, deberán ser: en el tiempo, proyectos portadores de futuro con resultados evidenciables en el presente; en el espacio, proyectos con alas universales y raíces territoriales, lo que significa en la práctica que a la digitalidad hay que encararla con presencia de gente, identidad y territorio; y en los contenidos, como correlato de lo anterior, deben estar los retos, problemas y preguntas que impone la existencia de los

seres humanos para su inclusión real y simbólica, y para el logro de los propósitos nacionales de paz integral con enraizamiento estructural.

No es solo el contexto externo, también lo es el interno. El contexto interno es la transformación del contexto externo por la mediación misional. Una relación mucho más transparente en cuanto hablamos de educación pública.

Es importante declarar en este capítulo que el presente Plan de Desarrollo Institucional contiene los lineamientos y acciones para avanzar en la construcción de la IU Digital, tanto en su consolidación del marco estratégico, como en su modelo educativo y su estructura.

A continuación, definimos algunos marcadores institucionales que describen la situación institucional.

Docencia

La docencia es un proceso misional de la IU Digital de Antioquia orientado a diseñar y desarrollar programas académicos pertinentes y de calidad, para la formación integral del talento humano que responda a las necesidades del entorno a nivel regional, nacional e internacional.

La IU Digital de Antioquia es una institución de educación superior centrada en el proceso formativo. Esta afirmación no desestima los demás procesos misionales de la educación superior, sino que entiende que la creación de un modelo de educación digital para la ruralidad colombiana exige que todos los procesos universitarios, a saber, los misionales, los estratégicos y los de apoyo, se alineen en torno a la construcción de un modelo formativo que interprete las asimetrías evidentes entre la vida urbana y la rural. Impulsar una transformación en Educación Superior desde un modelo digital sin entender las necesidades de la Colombia rural profunda sería condenarse a fracasar en el intento. Por ello, nuestro primer momento en la Institución se enfocó en el desarrollo de acciones que le permitieran al estudiante rural, en extra-edad, trabajador, entre otros, desarrollar procesos de nivelación que lo motivaran a seguir soñando por su futuro.

Dentro de los programas enfocados a responder al reto que define nuestro modelo formativo, destacamos apuestas como Ser IU Digital, Ser IU Matemáticas, Ser IU Inglés; todos estos, programas orientados a fortalecer las competencias que los estudiantes requieren para su proceso formativo y a la mitigación de la deserción. Asimismo, es preciso resaltar el compromiso infinito de nuestros docentes con las realidades territoriales y la respuesta de la IU Digital en programas de formación de maestros tales como el Bloque Ser Docente IU Digital y el proceso de formación de maestros con la RIED de la OEA.

Investigación

La investigación en la Institución Universitaria Digital de Antioquia está enfocada en la transformación y generación de valor que contribuyan al crecimiento sostenible de los territorios. Es un proceso de generación y divulgación del conocimiento con tres componentes: la investigación, la creación artística, el desarrollo tecnológico y la innovación, además de la formación investigativa y la investigación formativa, en el marco de las líneas de investigación institucionales.

En este sentido, se han promovido diferentes estrategias y acciones que han permitido avanzar en la consolidación de las políticas de investigación adoptadas. Como resultado de lo anterior, a la fecha se cuenta con el Grupo de Innovación Digital y Desarrollo Social (INDDDES), reconocido en la categoría C por el Ministerio de Ciencia Tecnología e innovación, en su última convocatoria para el reconocimiento y clasificación de grupos. Además, se cuenta con 12 semilleros de investigación (con más de 380 estudiantes activos), 25 proyectos financiados, seis (6) ediciones de la revista *Innovación Digital y Desarrollo Sostenible* y cooperación en tres (3) redes de investigación, todo esto sumado a la participación y gestión de eventos nacionales e internacionales, entre otros importantes logros del período.

Extensión y proyección social

La IU Digital de Antioquia acoge la extensión y la proyección social como procesos orientados a propiciar la interacción e integración de la Institución con agentes, sectores sociales y comunitarios, para aportar al desarrollo de los territorios contribuyendo con la construcción de soluciones conjuntas para la transformación de la sociedad, con principios de equidad, transparencia, democratización y empoderamiento de todos los sujetos. Por ello, desde las diferentes áreas, se vienen apalancando gestiones y alianzas estratégicas para diversificar las oportunidades que integren a las diferentes comunidades con las cuales se interactúa, permitiendo la consolidación de una institución de carácter transterritorial, transnacional, transfronteriza, global e intercultural que aporte a la sociedad, a la sostenibilidad y al territorio, desde un ecosistema virtual y desde la presencia en los territorios a través del ejercicio de la extensión.

Internacionalización

La IU Digital de Antioquia acoge este proceso como encargado de desarrollar una cultura de internacionalización e interculturalidad que le permita a la institución obtener

reconocimiento y tomar posición como líder en formación virtual para los escenarios locales, nacionales e internacionales.

Por ello, viene apalancando gestiones y alianzas estratégicas para diversificar las oportunidades que integren a las diferentes comunidades con las cuales interactúa, permitiendo su consolidación como una institución de carácter global e intercultural.

Bienestar institucional

Proceso centrado en la prestación de servicios de bienestar universitario a la Comunidad académica, de acuerdo con las condiciones establecidas por la Institución para mejorar su calidad de vida. Vale la pena señalar que el bienestar se entiende como: “el conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, psico-afectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo”.

Bienestar institucional se consolida bajo el Acuerdo del Consejo 011 del 5 de julio de 2018 con la misión de “contribuir al desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad universitaria, a través del desarrollo de acciones conjuntas que permitan potencializar sus competencias, actitudes y aptitudes” y de generar procesos que fortalezcan la permanencia estudiantil y la graduación exitosa, desde un enfoque de educación inclusiva.

El proceso de consolidación, con la creación de la Coordinación de Bienestar Institucional, abre el camino a la conformación de un equipo que aporte de manera articulada y sistemática a la formación integral de toda la comunidad educativa. La conformación de este equipo permitió trascender de la realización de acciones transversales para progresivamente dar paso al posicionamiento de los cinco componentes que actualmente se vienen implementando.

- Salud integral
- Promoción socioeconómica
- Permanencia
- Educación inclusiva
- Arte y cultura

Planificación institucional

La IU Digital de Antioquia concibe la planificación institucional como el proceso que direcciona y orienta el planeamiento estratégico, y desde el cual se proyectan los logros en

materia de resultados, así como la generación de valor público a los grupos de interés a mediano y largo plazo. Para dar cumplimiento a estos propósitos, la IU Digital de Antioquia tuvo en cuenta las 18 políticas relacionadas en el Decreto 1499 de 2017, de las cuales cuenta con 16 de ellas implementadas, ya que las dos restantes no aplican para la Institución. Asimismo, tiene un modelo integrado de planeación y gestión con un porcentaje de implementación superior al 95 %, al igual que el modelo de operación por procesos.

En lo relacionado con la gestión por resultados, se cuenta con un banco de programas y proyectos adoptado y en operación, con más de 18 proyectos de inversión internos en ejecución y con un promedio de tres proyectos de inversión por año financiados con recursos externos.

El Plan de Desarrollo Institucional se encuentra con una ejecución superior al 98 %, lo cual lo ubica en un rango superior en su medición.

Gestión jurídica

Proceso garante del principio de legalidad sobre las actuaciones de la IU Digital, del cual la autoridad está asignada al representante legal, en el caso particular al Señor Rector. De igual forma, la responsabilidad también está asignada a los servidores en los diferentes niveles de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. Es del resorte estratégico la fijación de la política del daño antijurídico, definida esta como: “la solución de los problemas administrativos que generan litigiosidad e implica el uso de recursos públicos para reducir los eventos generadores del daño antijurídico”.

Desde el proceso de gestión jurídica se ha realizado un proceso de fortalecimiento institucional como tarea fundamental del modelo de Buen Gobierno, a través de acciones concretas que buscan generar instrumentos para la toma de decisiones con miras al afianzamiento del direccionamiento estratégico de la Entidad y sus políticas, además de establecer mecanismos de participación ciudadana de sus grupos de valor y consolidar la relación con los órganos de gobierno.

En nuestra administración rectoral se establecieron e integraron las líneas de transparencia y acceso a la información, participación ciudadana, control disciplinario, defensa judicial y propiedad intelectual. Además de la línea de Gobierno Institucional, eje centralizador y transversal, que determina la forma en que se administran, controlan y manejan las relaciones institucionales internas y externas con sus grupos de valor.

En cuanto al eje de Gobierno Institucional, se realizaron por primera vez procesos de elección de los representantes de los estamentos no gubernamentales para el Consejo Directivo, integrado por la comunidad académica institucional. Además de conformar, en un hecho sin

antecedentes, el Consejo Académico, los Consejos de Facultad y los Comités Curriculares, lo que sirvió para establecer buenas prácticas en pro del establecimiento de lineamientos de gobernanza institucional.

En lo concerniente al servicio al ciudadano, el proceso se incorporó a la Secretaría General, por lo cual se establecieron mecanismos para posicionarlo, creando el micrositio de atención al ciudadano e implementando el módulo “Siempre”, además de habilitar la línea telefónica de atención al ciudadano.

Con respecto al eje de participación ciudadana, se estableció el micrositio “Participa”, el cual permite a la ciudadanía un espacio virtual de atención las 24 horas, facilitando los espacios y fortaleciendo los escenarios para comentar y realizar sugerencias frente a los proyectos normativos institucionales con el fin de fomentar la participación ciudadana, la transparencia y el control social.

Uno de los avances principales del Modelo de Buen Gobierno se estableció a través de la organización del proceso de gestión jurídica y contractual en todos sus componentes, generando la ejecución de trámites de manera 100 % virtual. Así, se logró la actualización y adecuación en políticas, entre las que se destacan el Estatuto General, Reglamento Estudiantil, Estatuto de Extensión y Proyección Social, y la Política de Integridad. A su vez, en el eje de Propiedad Intelectual, se obtuvo el registro de la marca “IU Digital”, y se avanza con la construcción de la línea base para la constitución normativa del *spin off*.

Aseguramiento de la calidad académica

Proceso encargado de la excelencia académica a través de la implementación de actividades que permitan realizar la autoevaluación de los programas, en busca de la excelencia y el aseguramiento de la calidad académica, el mejoramiento continuo con base en los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación.

Los procesos de aseguramiento de la calidad de la educación superior, orientados y supervisados por el Ministerio de Educación Nacional – MEN son los garantes de la calidad de la formación universitaria. Aunque durante el periodo 2019-2021 la Institución tuvo que responder simultáneamente tanto al cambio de normatividad definido por el Decreto 1330 de 2019 como a la construcción desde cero de un sistema interno de aseguramiento, los resultados son contundentes. Entre ellos se destaca el otorgamiento, por parte del MEN, de las Condiciones Institucionales de Calidad, que le permiten a la IU Digital desarrollar sin contratiempos el registro de programas por una vigencia de 7 años.

Gestión tecnológica

Proceso encargado de garantizar el uso y la apropiación de los medios y mediaciones pedagógicas a la comunidad educativa a través de herramientas TIC para el logro de los objetivos misionales de la IU Digital.

Es importante resaltar el carácter estratégico de este proceso, por cuanto tiene un rol para la definición estratégica del modelo de universidad digital.

Gestión de comunicaciones y transparencia

Proceso transversal a toda la organización, tiene como objetivo garantizar la transparencia en la gestión institucional, mediante las comunicaciones internas y externas, bajo los principios de legalidad e integridad, de cara a los grupos de interés de la IU Digital.

Este proceso se considera estratégico por cuanto está llamado a reforzar el posicionamiento y la identidad corporativa de la IU Digital en la mente de la comunidad universitaria.

Vale anotar que la gestión de comunicaciones contribuye a la identidad corporativa mediante acciones estratégicas relacionadas con: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, el simbolismo y la comunicación corporativa. De ahí el carácter estratégico del proceso.

Por otro lado, dentro de los objetivos estratégicos de la Dirección de Comunicaciones y Mercadeo se desprenden dos grandes dimensiones: la primera de ellas corresponde a la comunicación de la gestión institucional y del posicionamiento de la IU Digital en el medio como una institución de calidad. La segunda, corresponde a la comunicación del despliegue de la agenda rectoral para el fortalecimiento y desarrollo de los 5 ejes misionales.

Para los próximos cuatro años, la gestión de comunicaciones estará orientada al reconocimiento de la IU Digital de Antioquia como la principal opción en educación superior pública digital a nivel regional y nacional, a partir de la percepción positiva de la comunidad sobre la Institución.

Egresados

Proceso encargado de promover la vinculación de los egresados al desarrollo de los ejes misionales de Docencia, Investigación y Extensión de la IU Digital de Antioquia, de acuerdo

con sus necesidades y características. En este sentido, la Institución ya cuenta con una política de egresados adoptada y en procesos de implementación, ya está programado el primer encuentro de egresados de la Institución.

Gestión ambiental

Proceso encargado de identificar, prevenir y controlar los impactos ambientales que generan las actividades, los servicios y productos que lleva a cabo la IU Digital, debido a su objetivo misional.

La IU Digital de Antioquia adelantó esfuerzos para contar con una infraestructura física amigable con el ambiente, obteniendo los más altos estándares de gestión ambiental que le permitan certificarse en las máximas categorías como Eco Universidad.

Se han adelantado acciones y actividades que buscan impactar positivamente la gestión ambiental en la IU Digital de Antioquia, teniendo como objetivo generar espacios de educación y sensibilización ambiental para que todos los grupos de valor de la Institución adquieran conocimientos y destrezas que promuevan el desarrollo sostenible, que garanticen el uso eficiente de los recursos naturales, estilos de vida en armonía y respeto por la naturaleza, la protección y conservación de ecosistemas aéreos, acuáticos y terrestres, así como estrategias disruptivas que permitan la mitigación y adaptación al cambio climático e impacten positivamente también las actividades económicas enmarcadas en el sistema de gestión ambiental. En este orden de ideas, viene trabajando en las siguientes acciones:

Programa de uso eficiente y ahorro de energía sostenible. Con la construcción, adecuación y dotación de la sede de la IU Digital de Antioquia se obtuvo un conjunto de espacios propios aptos para el desarrollo de actividades académicas y administrativas que responden a las necesidades de la sociedad, articulando la salud y bienestar del público general que hace uso de estas y el adecuado consumo tanto de agua como energía, impactando positivamente en la austeridad en el gasto y en el cuidado de los recursos. El sistema de gestión ambiental que se viene implementando para una universidad *100 % EcoSosTecnible*, incluye tecnologías de bajo consumo energético en términos de luminaria por medio de sensores de movimiento, una infraestructura que permite el uso de luz natural, tecnologías de control de aire acondicionado por termostatos y paredes parcialmente adiabáticas instaladas en el campus, todo ello genera una disminución del consumo en términos porcentuales, normalizado con respecto a la población total que presta presencialidad en la sede.

Programa de uso eficiente y ahorro del agua. Los consumos de agua se han incrementado durante el período (año 2022), un hecho relacionado directamente con la vinculación de personal de apoyo que tiene como objeto principal la atención de los grupos de valor en

concordancia del crecimiento exponencial que ha presentado la Institución. Sin embargo, estos aumentos se han podido mitigar y controlar gracias a que los inodoros, lavamanos y orinales son de bajo consumo, lo que asegura un ahorro de por lo menos un 60 % de gasto frente a los sistemas convencionales, los cuales, para favorecer las condiciones de aseo y salubridad, realizan acciones automáticas cuando el usuario deja de utilizarlos. En lo que respecta a los lavamanos, estos cuentan con llaves de cierre automático con las que se limitan los desperdicios.

Plan de Manejo Integral de los Residuos Sólidos. Los residuos sólidos se vienen integrando al Plan de Manejo Integral de Residuos Sólidos – PMIRS, que controla los diferentes tipos de materiales en la fuente, por lo tanto, aunque hay un incremento en la población presencial, la buena disposición, clasificación y entrega de residuos a entes empresariales ha permitido su adecuado manejo, hay que tener en cuenta que, a través del servicio de aseo a la administración de la copropiedad del Centro Cívico Plaza de la Libertad, se llevan a cabo las actividades de recolección, almacenamiento y disposición final de los residuos sólidos generados en la IU Digital de Antioquia, lo que ha permitido que la Institución figure ante la empresa prestadora de servicios públicos de aseo (EMVARIAS) como pequeña generadora y esto se traduce en menos costos de los servicios prestados y, por ende, en austeridad en el gasto. Cabe anotar que, desde la administración de la copropiedad, se realizan las acciones necesarias para la adecuada gestión de todo el material que recolectan a través de la clasificación y selección para su posterior almacenamiento y disposición final, y/o aprovechamiento de acuerdo con las características.

Gestión documental

Proceso encargado de gestionar la planeación, producción, integridad, confidencialidad, trámite, organización, transferencia, disposición, preservación, valoración documental y custodia, de acuerdo con el direccionamiento estratégico, a la planeación y la normatividad vigente según el Archivo General de la Nación – AGN, que soporten la información tanto en medio físico, electrónica y audiovisual, entre otros, para la promoción de la transparencia y acceso a la información pública.

La gestión documental de la IU Digital de Antioquia da sus primeros pasos en el 2019, iniciando el desarrollo y estructuración del proceso, en armonía con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en conjunto con la normatividad archivística, además de la elaboración del Plan Institucional de Archivos - PINAR, el acceso a la documentación a través del servicio de préstamo y consulta, la organización de expedientes y el diseño y documentación de los procedimientos.

En las vigencias 2020 y 2021 se avanza en la elaboración del Diagnóstico Integral de Archivos, la actualización y ejecución del PINAR, la puesta en funcionamiento de la ventanilla única, la implementación de los procedimientos, definición de lineamientos, elaboración de manuales, guías y formatos, capacitación y asesoría a los usuarios, elaboración de la Política de Gestión Documental. A su vez, con el apoyo de la Dirección de Tecnología, se lograron avances en el desarrollo del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA y el inicio de la elaboración de las Tablas de Retención Documental – TRD.

Seguridad y salud en el trabajo

Proceso centrado en planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST, para proteger la seguridad y salud de los miembros de la Institución Universitaria Digital de Antioquia y a sus visitantes.

En materia de seguridad y salud en el trabajo, la IU Digital de Antioquia hoy cuenta con una política y objetivos definidos para el SG-SST, que está divulgada y socializada con la comunidad. Adicionalmente, se han desarrollado programas y eventos de promoción de estilos de vida y entornos saludables. Por otra parte, la infraestructura cumple con el más alto porcentaje con los requerimientos normativos, la tasa de accidentes graves es de 0 %, al igual que el índice de mortalidad, y tampoco se tienen enfermedades laborales diagnosticadas. Asimismo, se han realizado exámenes periódicos a todos los servidores públicos que arrojaron un resultado favorable en relación con las condiciones laborales vigentes.

Gestión logística

Proceso encargado de gestionar y administrar los bienes y servicios requeridos para el cumplimiento del objeto social de la Institución, con criterios de calidad, economía, eficiencia, oportunidad, ambientales y de acuerdo con lo establecido por las normas y la Ley, asimismo, gestionar el ingreso, el mantenimiento, la custodia, inventarios y aseguramiento de los bienes devolutivos, así como el reporte del movimiento de bienes a contabilidad que impacten la cuenta propiedad, planta y equipos.

Gestión del talento humano

Proceso centrado en planear, organizar, ejecutar y controlar las acciones que promuevan el desarrollo integral del talento humano mediante la vinculación, evaluación y retiro del personal administrativo y profesoral de la entidad, desarrollando actividades encaminadas al

fortalecimiento continuo de las competencias, el mejoramiento del clima organizacional, el bienestar, seguridad y salud en el trabajo, reconocer los derechos laborales, promover los valores y principios del Código de Integridad y dar trámite a las situaciones administrativas con el propósito de tener servidores íntegros y comprometidos con la misión, visión y objetivos institucionales.

La planta de cargos de la IU Digital de Antioquia está integrada por 58 cargos, de los cuales, a diciembre de 2022, están provistos 49 cargos, es decir el 84 %.

En la planta actual, los cargos están distribuidos en los diferentes niveles, así: 41 % de nivel estratégico (directivo, asesor), 33 % nivel táctico (profesional especializado), 26 % nivel táctico operativo y apoyo (entre profesional, técnico y asistencial). Hoy día, aspectos tales como el crecimiento de la IU Digital con respecto al número de estudiantes, la oferta académica, los servicios de bienestar y otros servicios complementarios a la educación, la formación que se ha expandido en el territorio, y la expectativa de crecimiento que se proyecta, indican cómo la Institución, con respecto a su planta de cargos, está en proceso de consolidación, por lo que actualmente dicha estructura debe ser revisada ya actualizada de ser necesario buscando satisfacer los niveles de demanda de crecimiento presentado y proyectado.

Gestión financiera

Proceso encargado de gestionar estratégicamente la sostenibilidad financiera de la Institución Universitaria Digital de Antioquia mediante la consecución y administración de recursos, la organización de información y la generación de políticas financieras para la gobernabilidad de los recursos dirigidos a los procesos y a los actores de la IU Digital, el Estado y la sociedad.

La gestión financiera y de recursos económicos de la IU Digital entre 2018 y 2022, y la proyección al 2023, indican que la Institución viene en un proceso de fortalecimiento que ha sido respaldado por el departamento de Antioquia, como principal fuente de ingresos, con la transferencia de los recursos requeridos para su funcionamiento y soporte, tanto a nivel académico como administrativo y de infraestructura.

Evaluación y mejora de la gestión universitaria

Este proceso centra su accionar en valorar periódicamente la efectividad de los controles, la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, el nivel de ejecución de los planes y programas en términos de los resultados de la gestión, así como el impacto generado en la comunidad con relación a sus necesidades, expectativas y el logro de derechos, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones

de mejoramiento de la IU Digital. Asimismo, hace parte de este proceso la evaluación independiente, cuya responsabilidad está asignada al auditor interno.

En este sentido, se ha logrado la consolidación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, el Comité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno, la difusión del principio de autocontrol a través de la campaña de “perdiendo el control”, liderada por la Dirección de Comunicaciones, la elaboración y gestión para la aprobación del Estatuto de Auditoría y Código de Ética del Auditor, el desarrollo de seguimientos y auditorías internas a los procesos de gestión del talento humano y la gestión de la contratación.

Asimismo, se ha hecho seguimiento a planes de mejoramiento institucionales, planes de acción que soportan la ejecución del plan de desarrollo, plan anticorrupción y de atención al ciudadano con el mapa de riesgos de corrupción, gestión del riesgo, racionalización de trámites, presentación de declaración de bienes y rentas, la gestión de informes relacionados con la austeridad en el gasto, PQRSFD (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, felicitaciones y denuncias), estado del sistema de control interno, control interno contable, evaluación institucional por dependencias, licenciamiento de *software* y verificación de la ley de cuotas.

Ciclo de vida de los estudiantes

En términos de calidad, uno de los componentes relevantes en el ciclo de vida del estudiante es la implementación de protocolos y trámites relacionados con el acompañamiento de los diferentes responsables identificados, y su relación con las áreas involucradas, en la inscripción, admisión y matrícula de los aspirantes interesados en ingresar a los programas ofrecidos por la Institución Universitaria Digital de Antioquia; prestando un servicio ágil y eficiente y satisfaciendo las necesidades del aspirante con un alto estándar de calidad y oportunidad.

Dichos trámites comienzan con la inscripción del aspirante en el sistema de información académico, continúan durante el proceso de matrícula para los programas de la modalidad virtual en niveles de pregrado y posgrado, y finalizan con la verificación de su eficacia para acciones de mejora de los procesos.

De esta manera, se afianza un canal de tramitación eficiente, con aspirantes, estudiantes y egresados, mediante el acompañamiento y la orientación académica y administrativa, para contribuir al logro de sus aprendizajes, su formación integral y el otorgamiento de su titulación.

Desde sus casi 4 años de funcionamiento, las variables poblacionales que resaltamos se refieren a: los aspirantes inscritos, los estudiantes admitidos y matriculados, y la ausencia intersemestral basada en los retiros estudiantiles definidos por la institución.

A continuación, se describe cada variable y la respectiva interpretación de acuerdo con los resultados obtenidos del histórico.

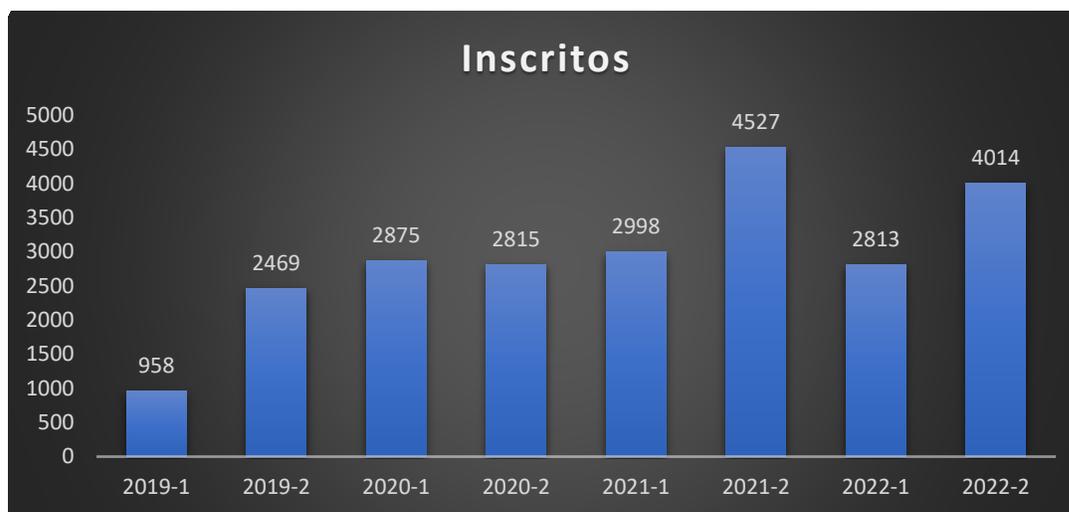
Inscritos

Aspirantes que realizan la inscripción a la Institución con la finalidad de iniciar sus estudios profesionales en los diferentes niveles académicos de formación.

Tabla 1. Aspirantes inscritos

Histórico de inscritos		
Periodo	Cantidad	%
2019-1	958	4%
2019-2	2469	11%
2020-1	2875	12%
2020-2	2815	12%
2021-1	2998	13%
2021-2	4527	19%
2022-1	2813	12%
2022-2	4014	17%
Total general	23.469	100%

Figura 7. Representación de los aspirantes en la línea del tiempo



Con respecto al histórico de inscritos, la mayor representación se encuentra en el periodo 2021-2 con un total de 4527 aspirantes, lo que corresponde a un 19 % del total de inscritos a la fecha; seguido de 4014 en el periodo 2022-2 con un 17 %. De acuerdo con lo anterior, es evidente la tendencia de crecimiento de inscritos en el segundo semestre del año 2021 y 2022.

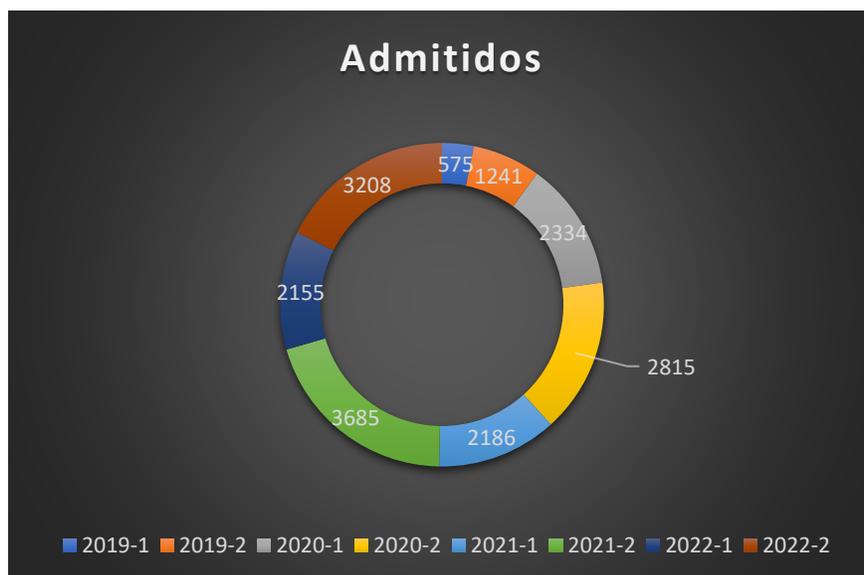
Admitidos

Participantes que cumplen con las condiciones reglamentadas para formar parte de un programa académico en la IES.

Tabla 2. Estudiantes admitidos

Histórico de admitidos		
Periodo	Cantidad	%
2019-1	575	3%
2019-2	1241	7%
2020-1	2334	13%
2020-2	2815	15%
2021-1	2186	12%
2021-2	3685	20%
2022-1	2155	12%
2022-2	3208	18%
Total general	18.199	100%

Figura 8. Distribución de estudiantes por periodo académico



Del total de estudiantes admitidos, la mayor distribución corresponde al periodo 2021-2 con un 20 %, que corresponde a una cantidad de 3685. Le siguen el 18 % en el 2022-2, el 15 % para el 2020-2, y el 13 % en el 2021-1. Luego, se encuentran con un 12 % el 2021-1 y el 2022-1, el 2019-2 con un 7 % y, finalmente, el 2019-1 con el 3 % del total del histórico definido.

Es decir, los semestres 2021-2, 2022-2 y 2020-2 cuentan con una representación más significativa, marcando un crecimiento para el segundo semestre en cada año.

Matriculados

Estudiantes que oficializan los requisitos académicos para iniciar el semestre académico reglamentario.

Tabla 3. Estudiantes matriculados

Histórico de matriculados		
Periodo	Cantidad	%
2019-1	298	1%
2019-2	706	3%
2020-1	1384	5%
2020-2	2849	11%
2021-1	3825	15%
2021-2	5165	20%
2022-1	4779	19%
2022-2	6248	25%
Total general	25254	100%

Figura 9. Distribución de estudiantes por periodo académico



Con respecto al histórico de matriculados, la mayor representación es para el periodo 2022-2 con 6248 estudiantes matriculados, seguido del 2021-2 con 5165 y, finalmente, el 2022-1 con 4779. Dado lo anterior, es evidente que la Institución ha tenido un crecimiento exponencial de estudiantes a partir del periodo 2021-1, con un promedio aproximado de 1.300 estudiantes nuevos para cada semestre.

Oferta académica

Se ha avanzado junto con diferentes organismos aportando a la construcción de una oferta académica y de extensión pertinente para las comunidades, en diálogo con diagnósticos de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, con instrumentos de planificación nacional y departamental, y con la Agenda 2030; teniendo también en cuenta referentes nacionales e internacionales de Educación Superior.

A continuación, se listan los programas que actualmente ofrece la IU Digital de Antioquia en cada una de sus correspondientes facultades. Es preciso señalar que se encuentran en proceso con el Ministerio de Educación Nacional dos programas académicos adscritos a lo que será la **Facultad de Educación**, los cuales son:

- *Licenciatura en Educación Básica Primaria*
- *Especialización en Pedagogías Digitales para el Aprendizaje*

Tabla 4. Programas académicos

FACULTAD	#	PROGRAMA	CÓDIGO SNIES
Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias	1	Tecnología en Desarrollo de Software	107611
	2	Tecnología en Gestión Catastral y Agrimensura	109194
	3	Profesional en Ciencias Ambientales	109345
	4	Ingeniería Mecatrónica	109615
	5	Especialización en Programación Aplicada	107960
	6	Especialización en Formulación y Evaluación de Proyectos	108268
	7	Especialización en Inocuidad Agroalimentaria	111115
	8	Especialización en Analítica y Big Data	109937
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables	9	Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras	107947
	10	Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo	109042
	11	Administración de Empresas	108384
	12	Publicidad y Mercadeo Digital	108269
	13	Tecnólogo en Gestión Comercial Agroempresarial	110915
Facultad de Ciencias y Humanidades	14	Tecnología en Desarrollo Comunitario	109852
	15	Trabajo Social	109941

Fuente: Boletín Estadístico Institucional 2022-2

Movilidad

Actualmente, con la participación en la Red Colombiana para la Internacionalización - Nodo Occidente-, la Institución hace parte del programa local de movilidad académica *Paloma*, mediante el cual ocho estudiantes de la IU Digital de Antioquia realizaron cursos en 2021 en varias Instituciones de Educación Superior, a saber: CEIPA, Fundación Universitaria Católica del Norte, Colegio Mayor de Antioquia y Corporación Universitaria Americana.

Por otro lado, desde los programas de Administración de Empresas y Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo se vienen desarrollando clases “espejo” que han representado la movilidad saliente de 15 estudiantes de la IU Digital de Antioquia y la movilidad entrante de 89 estudiantes de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca (Popayán), la Corporación Universitaria Centro Superior UNICUCES (Cali), el Colegio Mayor de Antioquia (Medellín), la Universidad Libre (Colombia) y la Universidad de San Carlos (Guatemala)³¹.

Bienestar laboral

El bienestar del talento humano representa para la Institución Universitaria Digital de Antioquia un eje y una prioridad fundamental, pues incide directamente en el éxito administrativo, la implementación de políticas y procedimientos, y el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

El Plan de Bienestar Laboral e Incentivos de la Institución Universitaria Digital de Antioquia tiene como objetivo implementar actividades permanentes de bienestar orientadas a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de calidad de vida y el de su familia. Y para ello, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera encargó al Sistema de Bienestar Institucional, conformado por Gestión Humana y Bienestar Institucional, el compromiso de diseñar, estructurar, implementar y ejecutar programas que garanticen un ambiente favorable en el desarrollo de las actividades laborales, y generar alternativas para el desarrollo humano y profesional de las personas que conforman el equipo de la Institución Universitaria Digital de Antioquia.

³¹ IU Digital. (2022). *Nuevos horizontes: primeras memorias 2018-2022*.

Diagnóstico Plan de Desarrollo 2018-2022

El Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 presentó un alto grado de gestión (99,3 %), de acuerdo con la escala de medición por vigencia establecida en el Acuerdo Directivo No. 034 del 17 de diciembre de 2018, Artículo 6 “Por el cual se articula a la *Política de Planeación, Calidad e Innovación*” (anexo 1).

Tabla 5. Rangos de medición

Rango	Medición
Mayor o igual a 80 %	Satisfactorio
60 % a 79 %	Aceptable
0 a 59 %	Insatisfactorio

Fuente: Dirección de Planeación - IU Digital de Antioquia

Tabla 6. Medición y Evaluación de la Gestión (Dimensiones y líneas – Análisis cuantitativo)

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
1. #PIC: Planeación, Innovación y Calidad Digitales	8	99 %	1. ##Planeación	7	98,7 %
			2. ##Innovación y Calidad Digitales	1	100 %
2. #Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local	3	100 %	3. #Glocal	3	100 %
3. #Tdigital: Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno	2	100 %	4. ##Transformación Digital	2	100 %
4. #CPU: Ensamblando la IU Digital	19	97 %	5. ##SmartIU Digital	2	100 %
			6. ##Red IU Digital	2	90 %
			7. ##Talento IU Digital	4	100 %
			8. ##BuenGobiernoIU	2	90,29 %
			##FinanzasIU	5	99,00 %
5. #APRENDIZAJE	26	98 %	9. ##ComunicacionesIU	4	100 %
			10. ##OfertaEducativaIU Digital	7	100 %
			11. ##ModeloEducativoIU	3	100 %

			12. ##CadenasIU de Formación	2	100 %
			13. ##DescubrimientoIU	5	94,00 %
			14. ##ÉxitoyBienestarIU	9	100 %
6. #ALCANCE	3	100 %	15. ##InclusiónIU	2	100 %
			16. ##EmprendimientoIU	1	100 %
TOTAL	61	99,3 %			

Tabla 7. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #PIC

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
1. #PIC: Planeación, Innovación y Calidad Digitales	8	99 %	1. ##Planeación	7	98,7 %
			2. ##Innovación y Calidad Digitales	1	100 %

Para cada vigencia del Plan, se elaboraron y aprobaron cada uno de los Planes de Acción asociados a las políticas de MIPG, se gestionó el cumplimiento de objetivos misionales a través de la formulación y la aprobación e implementación de proyectos de inversión registrados en el Banco de Programas y Proyectos Institucional. El Modelo de Operación por Procesos - MOP quedó ejecutado en un 98 %, con la actualización, elaboración y seguimiento de las caracterizaciones de los procesos, interacciones, indicadores y riesgos. También se cuenta con un repositorio que reúne la información documentada a la cual pueden acceder todos los funcionarios de la Institución.

Por otro lado, fueron aprobadas para la Institución las Condiciones Iniciales de Calidad Institucional.

Tabla 8. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #Glocal

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
2. #Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local	3	100 %	3. #Glocal	3	100 %

Se cierra la vigencia del 2022 con 75 estudiantes registrados en cursos durante el 2022-I y 30 registrados en 2022-II. Una (1) convocatoria de formación complementaria docente dirigida

por investigaciones, como cualificación del personal docente. Un programa “Transformando Territorios” tuvo actividades en las líneas:

- Enlazados IUD
- Embajador IUD
- Creador IUD

Contando con la participación de estudiantes en los diferentes territorios visitados.

Tabla 9. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #Tdigital

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
3. #Tdigital: Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno	2	100 %	4. ##Transformación Digital	2	100 %

Se aprueba y adopta el Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información – PETI a través de la Resolución Rectoral 850 del 31 de enero de 2022. Actualmente, se cuenta con 4 sistemas de gestión académica y 8 sistemas de gestión administrativa implementados.

Tabla 10. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #CPU

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
4. #CPU: Ensamblando la IU Digital	19	97 %	5. ##SmartIU Digital	2	100 %
			6. ##Red IU Digital	2	90,00 %
			7. ##Talento IU Digital	4	100 %
			8. ##BuenGobiernoIU	2	90,29 %
			##FinanzasIU	5	99,00 %
			9. ##ComunicacionesIU	4	100 %

La Institución cuenta con 83 convenios activos, de estos fueron suscritos 13 en la vigencia de 2022. Así mismo, se cuenta con un Plan Estratégico de Talento Humano adoptado e integrado, que abarca los siguientes planes institucionales: *Plan Institucional de Capacitaciones, Plan de Vacantes, Plan de Provisión de Empleos y Plan de Bienestar y Estímulos.*

Asimismo, se encuentra implementado a la fecha el Modelo de Gobierno Digital y las políticas actualizadas en concordancia con la naturaleza de la Institución.

Tabla 11. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #APRENDIZAJE

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
5. #APRENDIZAJE	26	98 %	10. ##OfertaEducativaIU Digital	7	100 %
			11. ##ModeloEducativoIU	3	100 %
			12. ##CadenasIU de Formación	2	100 %
			13. ##DescubrimientoIU	5	94,00 %
			14. ##ÉxitoyBienestarIU	9	100 %

La oferta formal de la Institución cuenta con una matrícula consolidada para el segundo semestre del año 2022 de 6.247 estudiantes, de los cuales, el 35 % de los mismos, pertenece a comunidades rurales. Asimismo, se cuenta con una oferta activa de programas académicos de 15 programas, 4 especializaciones, 4 tecnologías y 7 programas profesionales.

Se encuentra activa la estrategia de investigación, con 380 estudiantes inscritos en 12 semilleros de investigación y 20 proyectos de investigación financiados.

Tabla 12. Análisis cuantitativo y cualitativo dimensión #ALCANCE

Dimensión/Eje de Desarrollo	Número de indicadores	Porcentaje logrado	Líneas	Número de indicadores	Porcentaje logrado
6. #ALCANCE	3	100 %	15. ##InclusiónIU	2	100 %
			16. ##EmprendimientoIU	1	100 %

La Institución cuenta con 22 cursos con enfoque territorial y cultural disponibles en plataforma, así mismo, se logra que todos los indicadores de Bienestar asociados a la inclusión tuvieran un cumplimiento del 100 %.

7. La experiencia del Plan

Plan IU DIGITAL

Síntesis metodológica

“Planear no es eliminar la intuición. Es eliminar la improvisación (...). El planeamiento es un método de trabajo por medio del cual las cosas se ‘preparan’, concomitantemente se acompaña la acción y se aprende de lo que en realidad sucede”.

Alberto Levy

La formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 para la IU Digital de Antioquia conllevó un trabajo en el que se articularon tres frentes: lo técnico, lo político y lo social. Desde lo técnico, se abordaron una serie de metodologías y prácticas aplicables en la disciplina planificativa desde sus vertientes de planeación estratégica y prospectiva, adaptadas a las necesidades, condiciones y particularidades propias del sector y de la Institución; desde lo político, implicó la conjunción de intereses de diferentes actores de poder vinculados con la vida de la IU Digital, para converger en propuestas comunes tendientes al desarrollo de la Institución; y desde lo social, a partir de la vinculación activa e incidente de los diferentes estamentos universitarios, quienes con sus opiniones, necesidades y deseos aportaron insumos clave para la consolidación de la propuesta programática del Plan.

Una mirada a lo metodológico nos permite identificar cuatro grandes etapas de trabajo articuladas y sistemáticas, las cuales se abordaron antes y durante la formulación del Plan, pero que continuarán una vez este sea aprobado, se ejecute y finalmente cierre:

- Etapas:
 - Etapas 1. Aprestamiento
 - Etapas 2. Ejecución
 - Etapas 3. Aseguramiento
 - Etapas 4. Soporte transversal

La **etapa de aprestamiento**, considerada como la preparación previa para el abordaje de la formulación del Plan, se orientó al reconocimiento de necesidades, expectativas e intereses de los públicos universitarios y de actores externos; asimismo, a la realización de consultas y análisis documentales minuciosos sobre diferentes fuentes de información internas y externas, como marcos de referencia, para comprender el contexto general y sectorial y las condiciones actuales de la Institución. En la siguiente figura se presentan las acciones abordadas.

Figura 10. Despliegue de la etapa de aprestamiento hacia la formulación del Plan.



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

La **etapa de ejecución** es en esencia la formulación y consolidación del Plan, en ella se definió el marco estratégico que enrutará a la IU Digital hacia el logro de su visión en el cuatrienio. Allí se trazaron las estrategias, apuestas e iniciativas de desarrollo futuro para la Institución, a partir de diversos ejercicios tipo taller, con amplia participación de representantes de las diferentes instancias directivas, académicas, administrativas y de apoyo de la Institución. En la *Figura 11* se muestran las acciones llevadas a cabo en esta etapa.

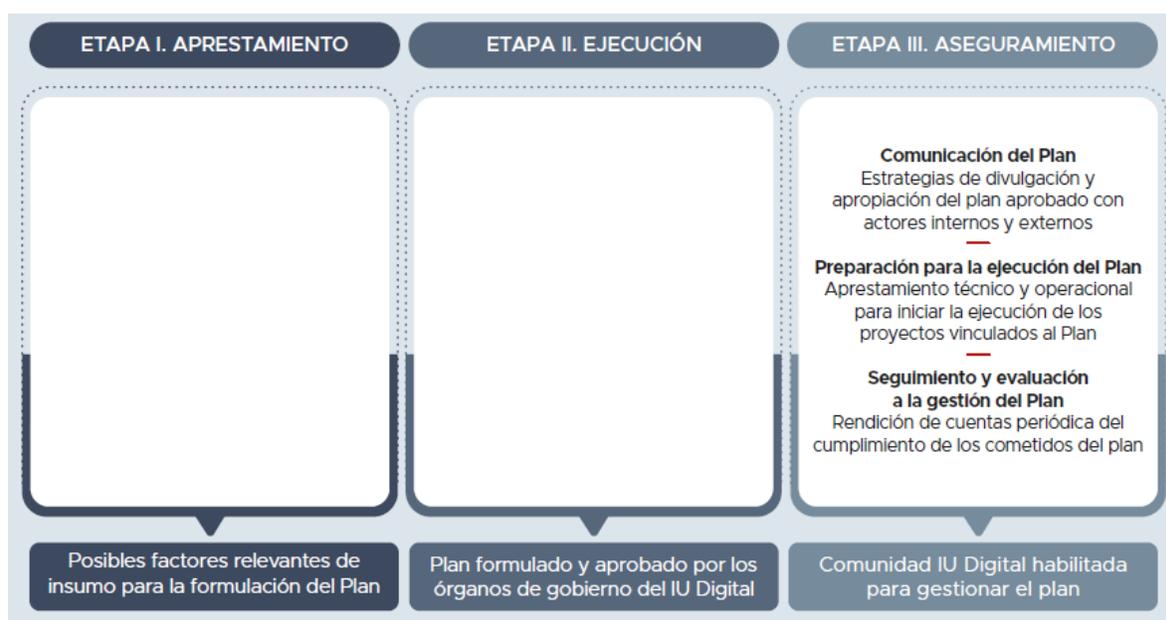
Figura 11. Despliegue de la etapa de ejecución hacia la formulación del Plan



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

La **etapa de aseguramiento** se desarrollará una vez haya sido aprobado el Plan por parte de los órganos de gobierno de la Institución y se mantendrá de manera permanente durante todo su horizonte temporal. En esta etapa se desarrollará toda la acción comunicativa y de apropiación del Plan con los diferentes actores internos y externos a la IU Digital y se emprenderá la ejecución permanente y el seguimiento y evaluación periódicos de la gestión de las diferentes iniciativas planteadas. En la *Figura 12* se listan las acciones que hacen parte de la etapa.

Figura 12. Despliegue de la etapa de aseguramiento del Plan



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

Finalmente, el desarrollo metodológico del Plan contó con una **etapa transversal y permanente de soporte**, que brinda las plataformas metodológica, comunicacional, logística y administrativa que acompañan, tras bambalinas, el desarrollo de las etapas de aprestamiento, ejecución y aseguramiento.

La *Figura 13* sintetiza los contenidos y acciones de las diferentes etapas abordadas que sustentaron el desarrollo metodológico hacia la formulación del Plan de Desarrollo de la IU Digital.

Figura 13. Etapas hacia la formulación y gestión del Plan de Desarrollo Institucional de la IU Digital 2023-2026



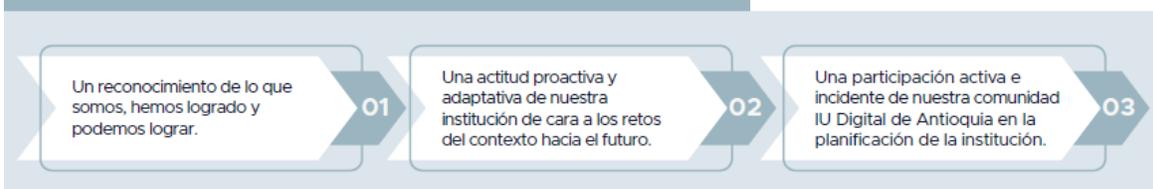
Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

Actores participantes

Los ejercicios planificativos, necesariamente, conllevan un trabajo mancomunado de diversos actores, quienes, desde sus roles y posturas, coadyuvan a la configuración de los cometidos estratégicos de los planes. Así entonces, en la co-construcción del Plan de Desarrollo Institucional de la IU Digital participaron diferentes actores. Algunos fueron responsables de orientar, validar y aprobar; otros, responsables de gestionar, facilitar y promover; también fueron partícipes quienes aportaron ideas y propuestas; y otros más, lo hicieron como orientadores y asesores. Todos ellos articulados en procura de generar crecimiento y desarrollo para la Institución, que se traduzca a la larga en beneficios para la comunidad académica y la sociedad a la cual la IU Digital se debe (Figura 14).

Figura 14. Actores participantes en la formulación y gestión del Plan de Desarrollo Institucional de la IU Digital 2023-2026

Son premisas de la formulación del Plan de Desarrollo



Son participantes en la formulación del Plan de Desarrollo



Se benefician y aportan capacidades para el logro de los cometidos del Plan de Desarrollo



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

Tabla 13. Resumen de la participación de los actores en la construcción del Plan

Eventos	Cantidad	# de Participantes
Entrevistas Consejo Directivo	1	8 consejeros
Consulta web a público interno (encuesta)	1	382: 240 estudiante, 15 docentes de cátedra, 84 contratistas, y 12 egresados.
Foros Académicos (<i>Cátedra abierta - Ciclo de conversaciones de futuro hacia la consolidación del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026</i>).	5	397 participantes en vivo. 2.528 visualizaciones a la fecha.
Mesas de trabajo con estamentos	4	9 miembros del Consejo Académico, 42 funcionarios IUD, y 32 docentes ocasionales.
Taller: Definición de la visión institucional	1	28 funcionarios IUD.
Taller: Diálogo de Saberes	1	36 participantes entre diputados, rectores y gerentes de instituciones amigas.

Figura 15. Taller: Definición de la visión institucional



Figura 16. Taller: Diálogo de saberes



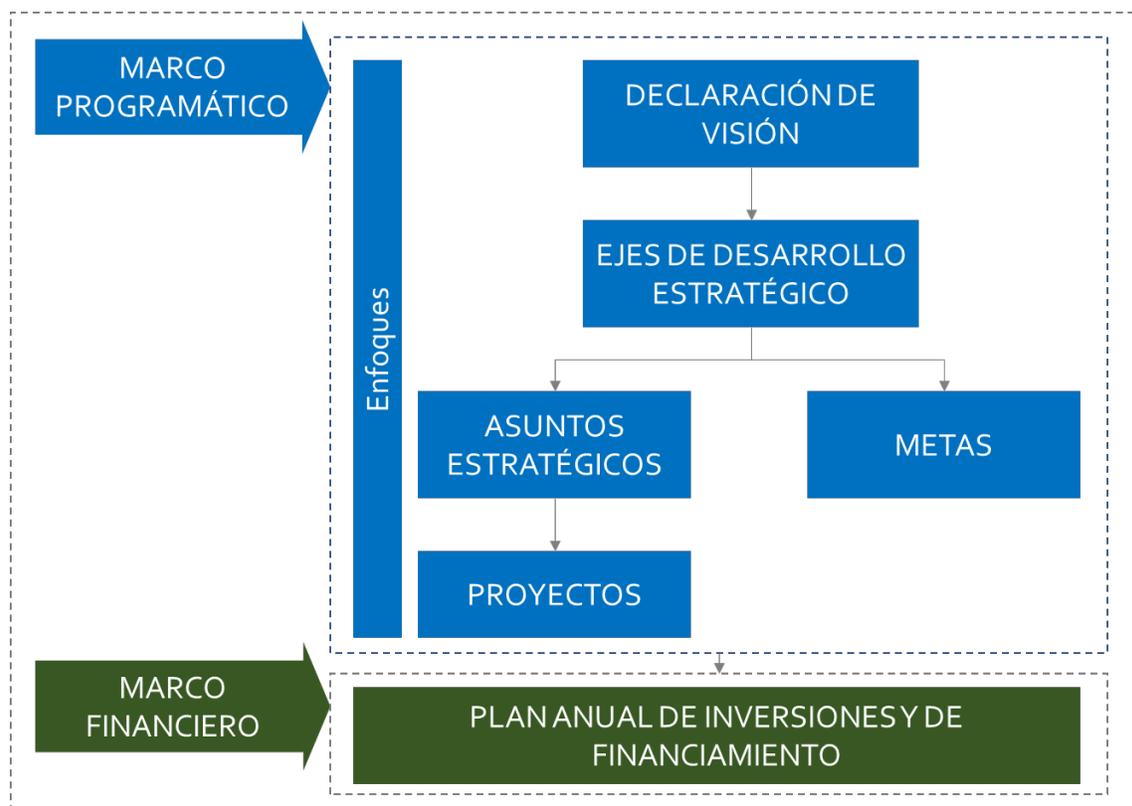
Figura 17. Mesas de trabajo con estamentos – Perfilamiento de proyectos



La estructura del Plan

El Plan de Desarrollo de la IU Digital se configura a partir de una serie de elementos estratégicos que se vinculan unos a otros con miras a posibilitar el tránsito hacia una nueva Institución concebida en su visión a 2026. La estructura se soporta en dos componentes: el marco programático, que define las orientaciones de desarrollo futuro de la Institución, y el marco financiero, que establece los presupuestos de inversión requeridos para acometer las iniciativas que se plantean en el marco programático. A continuación, se definen los elementos que constituyen esta estructura.

Figura 18. Estructura del Plan de Desarrollo Institucional de la IU Digital 2023-2026



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

La **declaración de visión** es la apuesta máxima de valor de la IU Digital para lograr en el cuatrienio, en clave de un escenario apuesta.

Los **enfoques** son las declaraciones indeclinables como marcos filosóficos, pero también de aplicación práctica en la gestión permanente del Plan durante todo su horizonte temporal.

Los **ejes de desarrollo estratégico** son los temas centrales y estratégicos que de manera articulada coadyuvarán a cumplir con la visión.

Los **asuntos estratégicos** son elementos estructurantes que agrupan coherente y articuladamente los proyectos que apunten a la materialización de los cometidos planteados en los ejes de desarrollo.

Los **proyectos** son las iniciativas concretas de intervención y materialización de los cometidos estratégicos del Plan desde las dependencias académicas y administrativas.

Las **metas** son las medidas estratégicas, globales y ambiciosas que evidenciarán los logros y resultados de los ejes de desarrollo.

Finalmente, el **plan anual de inversiones y de financiamiento** define los presupuestos de inversión y operación de los proyectos del Plan, discriminados por fuentes de financiación y vigencias.

8. Marco programático del Plan

El marco programático del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “*Digitalidad Próxima*”, se estructura a partir de cuatro (4) ejes de desarrollo, diecinueve (19) asuntos estratégicos, cuarenta y un (41) proyectos y setenta y dos (72) indicadores, estos marcarán el rumbo de la Institución para el trienio y se constituirán en marco de referencia para la evaluación de la gestión del Plan de Acción y de la evaluación de contribución al Plan de Desarrollo.

Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “Digitalidad Próxima”

Ejes estratégicos	1. Consolidación del modelo educativo de la IU Digital.	2. Fortalecimiento del bienestar y la equidad de los miembros de la comunidad IU Digital.	3. Avance articulado de condiciones para la gobernabilidad y gestión en la IU Digital.	4. Participación activa de la IU Digital frente a dinámicas en los territorios.	TOTAL
Asuntos estratégicos	6	4	6	3	19
Proyectos	12	10	13	6	41
Indicadores	24	12	28	8	72

Los asuntos estratégicos brindarán las principales orientaciones de alcance para los proyectos que se planteen por las áreas administrativas y académicas, y que harán parte integral de sus planes de acción de cada vigencia.

Los indicadores aportarán información para evidenciar el logro de los asuntos y de los proyectos; estos contarán con metas periódicas y trienales que se utilizarán para hacerles seguimiento y evaluación.

Los proyectos serán las iniciativas claves y prioritarias que contribuyan de forma sinérgica con la materialización de los asuntos.

La materialización de los ejes, asuntos y proyectos estratégicos del Plan están orientados también a impactar la visión estratégica de la Agenda Antioquia 2040:

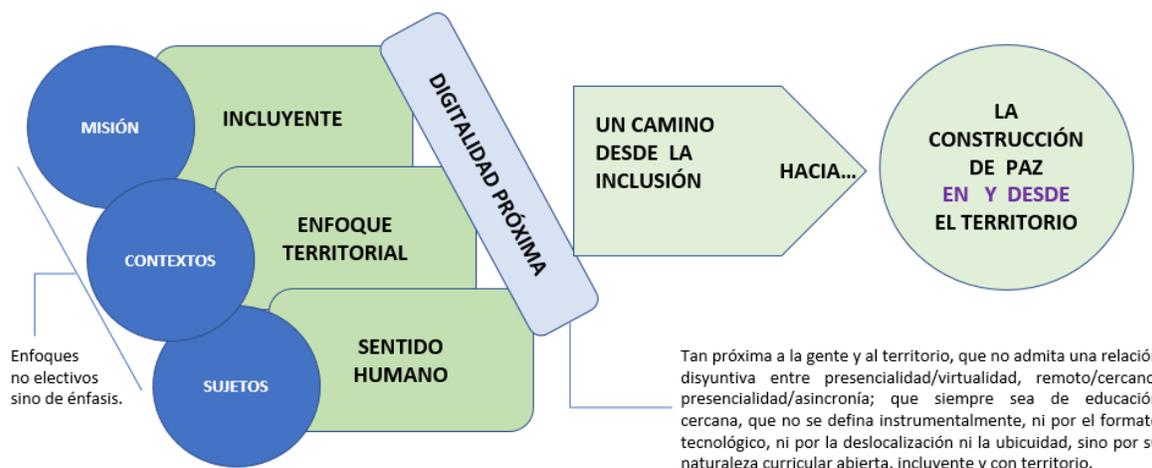


Visión estratégica del Plan

En 2026 somos líderes y referentes nacionales e internacionales en Educación Superior Incluyente, Enfoque Territorial y Sentido Humano, mediante nuestro modelo de Digitalidad Próxima.

Enfoques estratégicos del Plan

Figura 19. De los tres enfoques convergentes e interactuantes, al propósito regional y nacional



Fuente: Dirección de Planeación IU Digital

Incluyente

Con el enfoque de inclusión del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026, la IU Digital de Antioquia se afianza como una institución pública comprometida **con la construcción de un proyecto colectivo de nación**, que surgió para facilitar el acceso a la **educación de calidad**. Esta última entendida como aquella que transforma positivamente la vida de personas, principalmente de aquellas que tienen dificultades de acceso y permanencia en la educación, como consecuencia de injusticias de distribución, de representación o de reconocimiento.

Reconoce la diversidad como una riqueza de las sociedades humanas y promueve el respeto por las diferencias y particularidades de las **personas** de todas las condiciones culturales, étnicas, económicas, sociales, geográficas, de género y con distintas capacidades; también de las **comunidades** con sus procesos de vida, valores, saberes y culturas. Por eso la inclusión no es solo acogida y adaptación; es inter-inclusión, espacio común construido entre diferentes.

Considera que, para ser efectivamente inclusiva, la Institución debe propender por garantizar, además de las **condiciones objetivas** del acceso y permanencia de las personas, **las subjetivas** relacionadas con su presencia diferenciada y reconocida en todo el proceso educativo como sujetos nombrados, con significación, con sus realidades y sus comunidades específicas.

La inclusión, en consecuencia, debe tener expresiones en la enseñanza, la investigación, la interacción con la sociedad, la creación e innovación, la política de admisiones, los procesos y criterios de evaluación y la gestión institucional.

La convergencia de los procesos de inclusión en el Plan sumará con todos los procesos de la sociedad dirigidos hacia la **construcción de una cultura de la Paz**.

Territorial

El territorio es una construcción social, política y cultural. Es un **sujeto colectivo de proximidad** de la educación, que le asigna sentido y relevancia desde el ser y el existir de las personas y colectividades en sus entornos naturales, físicos e inmateriales. Por ello, para el Plan es un espacio cercano de construcción permanente de proyecto universitario, que permite desplegar la misión institucional más allá de lo meramente sectorial.

Las dinámicas territoriales aportan a la construcción de la IU Digital: actores, contextos, preguntas, retos, conocimientos y, con todo ello, la capacidad de transformarse permanentemente en la dirección que indican las demandas de la sociedad. Esto le permite al Plan afianzar la fidelidad con la misión que le fue encomendada a la IU Digital como

institución pública, ya que lo público está vinculado a los intereses superiores y comunes, a los derechos, a lo esencial de todos, a las pautas que nos conectan con un proyecto colectivo de nación. Superior es lo de todos.

La digitalidad usa la nube, pero solo se hace real y tiene sentido cuando se asienta y se alimenta de lo que sucede en el territorio como espacio de vida y significación de las personas. En la nube se guarda información, pero en el territorio hay generación de comunicación y conocimiento. Por eso, el Plan no apuesta por la deslocalización ubicua y atemporal, la cual convierte a los estudiantes y comunidades en usuarios, borrando u homogeneizando los territorios, sino por la **multilocalización** simultánea, con identidad, diferenciada. En ese sentido, digitalidad y territorio no son conceptos alternativos. Pero, más allá, el formato tecnológico no es el que define el modelo educativo.

Esta mirada hace énfasis en el territorio como aula de estudio, creador de contenidos, objeto de investigación y sujeto de transformación; pero también como productor e inspirador permanente del modelo educativo.

En los cuatro enfoques diferenciales para la Paz en Colombia: de género, étnico, ecológico y territorial, se ha encontrado que la llave para que puedan fluir todos está en el enfoque territorial. Este Plan se propone ayudar a dinamizar dicho enfoque para la **paz territorial** y la **paz desde** los territorios.

Encima de este enfoque se encuentra la visión de los actores del Plan de abrir las ventanas, con los pies en la tierra, para avanzar en la infinita extensión de lo territorial y lo local.

Sentido humano

Aunque parezca muy evidente, es necesario poner el sentido de lo humano en el centro del Plan, como enfoque explícito y como proceso deliberado de construcción de la Institución, la cual se edifica en **el territorio como contexto y nutriente; en la inclusión como misión y en el ser humano como sujeto**. La educación solo puede cambiar el mundo si en ese camino por cambiarlo logra también cambiar a las personas.

Esto es mucho más importante de ser resaltado en un proyecto educativo con formato digital, cuyas mediaciones están apoyadas en la tecnología; pero que, a la vez, no se reclama para el instrumentalismo con el que se suelen clasificar y soportar a este tipo de proyectos educativos.

La IU Digital cifra sus esperanzas de romper esta visión tecnocéntrica dominante y poner al frente la formación de ciudadanía crítica, inteligencia colectiva, capacidad para el

descubrimiento, la invención y el rescate del humanismo más allá de las aulas. Si aceptamos que la educación debe romper las compuertas de las aulas y repensar la manera, el contenido y los actores de sus procesos formativos; entonces deberemos estar de acuerdo en que no puede seguir siendo la misma, ni sus finalidades específicas iguales, ni sus métodos congelados en el tiempo, ni sus fuentes ambientes y ritmos de aprendizaje. Por lo tanto, la manera de medir la calidad también debería ser diferente. **El reto no está en cómo mezclar formatos tecnológicos, sino en cómo construir tejido conversacional humano**, cómo pasar de la conectividad a la comunicación profunda, orgánica y colectiva.

Con este enfoque, la Institución quiere ser nombrada en el ámbito regional y nacional por su efectividad para aportar, en un diálogo de saberes, a la solución de las necesidades reales en diferentes contextos y territorios, desde una mirada curricular abierta y centrada en el ser humano, propiciando el desarrollo de habilidades para la vida, con la integración de medios y mediaciones; desarrollando así su concepto de digitalidad próxima.

Desglose estratégico del Plan

Articulación con la Agenda Antioquia 2040:

- **Pilar impactado:** Territorio Educado.

Fortalecer la educación como compromiso y apuesta social que genera capital humano y cierra las brechas y disparidades existentes en el contexto actual. La apuesta por una educación inclusiva, pertinente, de calidad, que dignifica el rol y labor de maestros y maestras como líderes y gestores de conocimiento, cambio e implementación de mejores prácticas, formación y cultura.

Este pilar incluye la promoción de un entorno educativo seguro y protector con actores comprometidos para hacer de la escuela un espacio de paz, armonía y desarrollo de la persona, como el nicho para la gestación y consolidación de un proyecto de vida para los Antioqueños y Antioqueñas desde el saber ser, el saber conocer y el saber hacer.

Eje estratégico 1. Consolidación del modelo educativo de la IU Digital

Objetivo del eje

Construir un modelo formativo pertinente y situado, que le apunte al cierre de brechas y a la generación de oportunidades de acceso a la educación superior pública de los grupos de valor de las regiones históricamente marginadas. así mismo, **para formar en**

autoconocimiento, autodirección y desarrollo de habilidades para la vida, acorde con las competencias para el siglo 21.

Para ello, se deben articular estrategias y herramientas metodológicas y tecnológicas que interpreten los retos **humanos y** territoriales, mediante un modelo educativo apoyado en la tecnología, orientado al aprendizaje, **al desarrollo de habilidades para la vida** y a la consolidación de una formación integral que permita procesos de transformación con enfoque glocal.

El eje estratégico 1. Consolidación del modelo educativo de la IU Digital, impacta directamente el siguiente movilizador de la Agenda Antioquia 2040:

Movilizador impactado: Educación para el desarrollo humano.

Implementar modelos educativos desde la perspectiva del desarrollo humano como una apuesta intersectorial, que requiere el compromiso social y un trabajo articulado para garantizar la culminación de la educación formal regular, desde transición hasta la educación media y superior, a los niños, niñas, adolescentes y adultos de las zonas urbanas y rurales, con una oferta pertinente y pensada para el contexto y las dinámicas territoriales, con estrategias integrales y disruptivas que sean generadoras de una conciencia social sobre la importancia del rol particular de cada sujeto y comunidad en el territorio que habitamos, un escuela que asume a las familias como dinamizador clave de los procesos formativos, posibilitando la construcción de un capital humano para afrontar los retos del presente y del futuro.

Para lograr este propósito, son necesarios espacios que motiven e inviten a los niños, niñas y adolescentes a crear, buscar respuestas, jugar, trabajar con el otro, que permitan generar sentido de pertenencia y vínculos más sólidos con la escuela y su comunidad, y que estén acordes a los retos que plantea el aprendizaje de estas nuevas generaciones. Una escuela que garante de las condiciones y estrategias para la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo, un entorno escolar que resignifique sus propuestas pedagógicas y otorgue de otros sentidos, sus intenciones formativas.

En el logro de este movilizador se impactarán las siguientes rutas estratégicas:

- **Ruta estratégica impactada:** Pertinencia y calidad en la Educación superior.
- **Ruta estratégica impactada:** Equidad y calidad educativa y habilidades para la vida.

Asuntos estratégicos del eje

1.1. Fortalecimiento de la calidad académica y autoevaluación

Problemática

La mayoría de los programas de formación de la IU Digital de Antioquia no se encuentran actualizados de acuerdo con la nueva estructura normativa de MEN, tampoco se cuenta con un cuerpo docente formado en calidad académica y en un modelo pedagógico orientado al aprendizaje con enfoque territorial. No hay un modelo de autoevaluación orientado a la acreditación de alta calidad, existe un desconocimiento normativo de las condiciones de calidad.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.1.1. Consolidación del modelo de calidad académica para la IU Digital de Antioquia.	Promover una cultura de autocontrol y conocimiento dentro de las diferentes áreas que conforman los procesos de la IU Digital de Antioquia.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Unidad de Medida	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.1.1. Consolidación del modelo de calidad académica para la IU Digital de Antioquia.	Estructura formativa unificada con la normativa vigente actualizada.	Anual	Número	1	Dirección de Calidad Académica
	Plan de capacitación frente al modelo pedagógico orientado al aprendizaje con enfoque territorial adoptado.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Calidad Académica
	Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad en operación.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Calidad Académica
	Política de información y difusión del sistema de calidad institucional implementada.	Anual	Número	1	Dirección de Calidad Académica
	Estrategia para la comprensión,	Anual	Número	1	Dirección de Tecnología -

Proyecto	Indicador	Unidad de Medida	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
	apropiación y puesta en práctica del modelo pedagógico de la Institución diseñada e implementada.				Dirección de Calidad Académica

1.2. Desarrollo de una oferta académica pertinente, situada y multimodal

Problemática

La IU Digital de Antioquia no cuenta con una caracterización que permita un diagnóstico de las capacidades frente a las necesidades del territorio. También hay una deficiencia en disponibilidad de herramientas tecnológicas para atender las necesidades de los nodos, lo que conlleva a una desarticulación institucional para la toma de decisiones con relación a la capacidad instalada de los diferentes nodos.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.2.1. Creación de una oferta académica que responda a las necesidades del territorio con un enfoque global.	Identificar las oportunidades de oferta educativa que responda a las necesidades del territorio con un enfoque glocal.
1.2.2. Consolidación del PETI-Plan Estratégico de Tecnologías de la Información de la Institución.	Propiciar la disposición de herramientas tecnológicas pertinentes para la adecuada gestión académica.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.2.1. Creación de una oferta académica que responda a las necesidades del territorio con un enfoque global.	Estudio prospectivo sobre la oferta formativa de la IU Digital.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica - Facultades
	Programas de pregrado y posgrados nuevos ofertados.	Anual	Número	5	Vicerrectoría Académica - Facultades

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.2.2. Consolidación del PETI-Plan Estratégico de Tecnologías de la Información de la Institución.	Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI actualizado e implementado.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Tecnología

1.3. Consolidación de un modelo pedagógico y formativo con orientación al aprendizaje

Problemática

La IU Digital de Antioquia carece de un modelo de formación integral incluyente con enfoque territorial y sentido humano, que le permita consolidar un modelo formativo con rutas de aprendizajes claras y estrategias de evaluación individual, en pro de mejorar las dificultades existentes en los procesos formativos debido a la heterogeneidad de la población. Se requiere con prioridad la existencia de una unidad educativa que se ocupe de garantizar propuestas de formación eficientes y la gestión del conocimiento.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.3.1. Implementación de un modelo de formación integral incluyente, con enfoque territorial y sentido humano.	Consolidar un modelo pedagógico orientado al aprendizaje con enfoque territorial, que responda a las necesidades de inclusión y transformación del territorio.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.3.1. Implementación de un modelo de formación integral incluyente, enfoque territorial y sentido humano.	Proyecto Educativo Institucional - PEI actualizado.	Anual	Porcentual	100 %	Vicerrectoría Académica - Facultades - Dirección de Calidad Académica
	Modelo pedagógico orientado al aprendizaje con	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica - Facultades -

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
	enfoque territorial, inclusivo y sentido humano adoptado.				Dirección de Calidad Académica
	Modelo de evaluación diferenciado que responda a la estructura epistemológica de cada área de formación adoptado.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica - Facultades - Dirección de Calidad Académica
	Lineamientos de calidad para la innovación educativa establecidos.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica - Facultades - Dirección de Calidad Académica

1.4. Desarrollo de competencias globales e interculturales para la generación, transferencia y apropiación del conocimiento

Problemática

Insuficiente articulación de las facultades con los procesos de investigación, no se cuenta con una agenda de investigación ni un sistema de investigación en un modelo de digitalidad próxima.

No existe una plataforma para los estudiantes destinada a formar en autoconocimiento, autodirección y desarrollo de habilidades para la vida. Ella es requerida, tanto para la permanencia como para el aprovechamiento académico acorde con las competencias para el siglo 21.

Igualmente, hay una deficiencia en el acompañamiento académico a los expertos temáticos para el diseño de contenidos, no hay un adecuado conocimiento del manejo de herramientas básicas tecnológicas del cuerpo docente.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.4.1. Agenda de investigación que responda a un modelo pedagógico orientado al aprendizaje con enfoque territorial.	Consolidar un sistema de investigación que tribute al modelo pedagógico orientado al aprendizaje con enfoque territorial, incluyente y con sentido humano.
1.4.2. Adquisición e implementación de una plataforma digital de habilidades para la vida.	Integrar al modelo de aprendizaje un proceso de identificación y desarrollo de habilidades para la vida con el enfoque de competencias para el siglo 21.
1.4.3. Implementación de un plan de formación en competencias para el uso de herramientas tecnológicas en ambientes virtuales de aprendizaje.	Formar en competencias para el uso de herramientas tecnológicas en ambientes virtuales de aprendizaje.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.4.1. Desarrollo de competencias para la investigación, creación artística, desarrollo tecnológico e innovación.	Plan de investigación institucional para el desarrollo de competencias para la investigación, creación artística, desarrollo tecnológico e innovación adoptado e implementado.	Anual	Número	1	Dirección de Investigación
	Productividad de integrantes activos en los grupos de investigación.	Anual	Porcentual	80 %	Dirección de Investigación
	Comunidad educativa participante en las estrategias de investigación institucionales.	Anual	Número	1.400	Dirección de Investigación
1.4.2. Adquisición e implementación de una plataforma digital de habilidades para la vida.	Plataforma para el desarrollo de competencias para la	Anual	Número	100%	Dirección de Planeación- Dirección de Calidad Académica-

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
	vida adquirida e implementada.				Dirección de Tecnología
1.4.3. Implementación de un plan de formación en competencias para el uso de herramientas tecnológicas en ambientes virtuales de aprendizaje.	Plan de capacitación para el uso de herramientas tecnológicas en ambientes virtuales de aprendizaje adoptado.	Anual	Número	4	Dirección de Tecnología - Dirección de Recursos Humanos

1.5. Mejoramiento de capacidades y recursos tecnológicos y digitales especializados para la enseñanza-aprendizaje

Problemática

En la IU Digital se identifica carencia en la apropiación de los medios educativos, hay un retraso en la incorporación de nuevas tecnologías digitales en los procesos de enseñanza aprendizaje, generando una desarticulación del talento humano para socializar y apropiar las ideas de conocimiento e innovación.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.5.1. Interacción entre el modelo de digitalidad próxima y las posibilidades tecnológicas que fortalezcan procesos de innovación educativa.	Mejorar los procesos de formación haciendo uso de las capacidades y recursos tecnológicos.
1.5.2. Fortalecimiento del proceso de gestión del conocimiento de la Institución.	Generar una cultura de gestión del conocimiento en la Institución.
1.5.3. Lenguaje cercano para contenidos pedagógicos e informativos de la IU Digital de Antioquia.	Apropiar el lenguaje cercano en la IU Digital del Antioquia.
1.5.4. Implementación de procesos de automatización que faciliten los procesos de gestión institucional.	Optimizar el tiempo invertido en la ejecución de los procesos operativos minimizando el porcentaje de error.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.5.1. Interacción entre el modelo de digitalidad próxima y las posibilidades tecnológicas que fortalezcan procesos de innovación educativa.	Diagnóstico de necesidades de medios educativos realizado.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica
1.5.2. Fortalecimiento del proceso de gestión del conocimiento de la institución.	Modelo del proceso de gestión del conocimiento institucional definido y adoptado.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Tecnología - Dirección de Planeación - Dirección de Investigación
1.5.3. Lenguaje cercano para contenidos pedagógicos e informativos de la IU Digital de Antioquia.	Plan de apropiación de medios implementado.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Comunicaciones y Mercadeo
1.5.4. Implementación de procesos de automatización que faciliten los procesos de gestión institucional.	Guía de lenguaje cercano para contenidos pedagógicos e informativos de la IU Digital de Antioquia adoptada e implementada.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Tecnología

1.6 Internacionalización del currículo

Problemática

Se carece de acciones articuladas para generar competencias glocales a través de la internacionalización del currículo, que permitan la identificación de las competencias globales e interculturales a la luz del modelo IU Digital. Así como la no existencia de un modelo de formación en segunda lengua, también se presentan dificultades en la interacción y la movilidad entrante y saliente de docentes y estudiantes, que permita visibilizar la riqueza intercultural de nuestra comunidad académica desde el currículo.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
1.6.1 Adaptación y mejoramiento de las estrategias que visibilicen la internacionalización del currículo.	Mejorar los procesos de formación, tendiente a la visibilidad de la internacionalización del currículo.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
1.6.1 Adaptación y mejoramiento de las estrategias que visibilicen la internacionalización del currículo.	Modelo de interacción y movilidad adoptado.	Anual	Porcentaje	100 %	Facultades
	Modelo de formación en segunda lengua adoptado.	Anual	Porcentaje	100 %	Facultades
	Sistema de gestión curricular alrededor de las competencias globales e interculturales adoptado.	Anual	Porcentaje	100 %	Facultades

Eje estratégico 2. Fortalecimiento del buen vivir y la equidad de los miembros de la comunidad IU Digital

Objetivo del eje

Fortalecer las condiciones, capacidades y bienestar en el acompañamiento, acercamiento, apoyo y estímulos a todos los grupos de valor, en el marco de la construcción de entornos amigables, saludables y lúdicos, el buen vivir y el bienestar, mediante espacios de encuentro, reconocimiento y diálogo. A través de un acuerdo incluyente y equitativo que propenda por el desarrollo integral de las comunidades, por medio del agenciamiento de habilidades y competencias para la formulación y solución de las necesidades de los territorios, orientado a la presencia y la participación de los grupos de valor. Todo esto propiciando ambientes abiertos para el aprendizaje que reconozcan lo curricular, lo sociocultural y lo económico, como factores de éxito para la permanencia.

El eje estratégico 2. Fortalecimiento del buen vivir y la equidad de los miembros de la comunidad IU Digital, impacta directamente el siguiente movilizador de la Agenda Antioquia 2040:

Movilizador impactado: Maestros y maestras, líderes transformadores.

Generar acciones formativas y de acompañamiento para que los maestros y las maestras se posicionen como líderes educativos en las escuelas de Antioquia. Esto posibilitará que la implementación de propuestas educativas pertinentes y adecuadas a las necesidades y a las vocaciones de los territorios.

Se hace necesario diseñar y consolidar una política pública de formación docente de carácter diferencial, que articule las necesidades educativas identificadas en el territorio con la formación inicial, la formación en servicio y la formación continua de los maestros, trabajando de la mano con las entidades de educación superior, incidiendo en la estructuración de los currículos de formación como mecanismo para desarrollar competencias y habilidades para el desenvolvimiento profesional en contextos plurales y diversos. Asimismo, tiene como reto favorecer el desarrollo profesional docente; ofreciendo programas de cualificación y los recursos necesarios para incentivar en los maestros y maestras la reflexión crítica en y sobre la práctica y su capacidad para intervenir asertivamente y transformar positivamente la realidad social de las comunidades.

En el logro de este movilizador se impactarán las siguientes rutas estratégicas:

- **Ruta estratégica impactada:** Maestros y Maestras para el ser, saber y hacer.

Asuntos estratégicos del eje

2.1. Mejoramiento del bienestar, las condiciones y las capacidades laborales del talento humano

Problemática

Se cuenta con una planta profesoral que, en términos de cantidad, se queda corta de acuerdo con el crecimiento poblacional de la IU Digital de Antioquia. Hacen falta incentivos para el cuerpo docente que permitan motivar su consolidación; asimismo, la planta administrativa también se queda corta y debe ser fortalecida en cantidad y cualificación.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
2.1.1. Mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del personal docente y administrativo de la IU Digital de Antioquia.	Fortalecer la oferta de cursos de formación virtuales, espacios físicos para el bienestar y la salud integral, así como la interlocución directa por diferentes medios para reconocer necesidades y fortalecer las capacidades del talento humano.
2.1.2. Fortalecimiento de la cultura de Plan de Capacitaciones.	Aportar al desempeño del bienestar y de las funciones del personal.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
2.1.1. Mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del personal docente y administrativo de la IU Digital de Antioquia.	Plan de mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar del personal docente y administrativo de la IU Digital de Antioquia adoptado y ejecutado.	Semestral	Número	4	Dirección de Recursos Humanos – Vicerrectoría Académica – Dirección de Bienestar
2.1.2. Fortalecimiento de la cultura del Plan de Capacitaciones.	Estrategia de comunicación, acompañamiento y procesos formativos implementada.	Semestral	Número	4	Dirección de Recursos Humanos

2.2 Acompañamiento, apoyo y estímulo para el estudiantado

Problemática

El Estatuto de Bienestar Universitario, expedido por Acuerdo del Consejo Directivo del 2018, requiere una actualización dado que acoge de manera insuficiente la realidad y las necesidades de la comunidad educativa, debido al crecimiento de la población estudiantil, a su diversidad cultural, territorial y socioeconómica; en la consolidación institucional y de los proyectos que hoy se implementan y se proyectan a futuro.

Así mismo, se identifica ineficiencia en el acompañamiento estudiantil por parte de la comunidad académica, falta de rutas de aprendizaje individuales e ineficiente integración de actividades académicas con el modelo de permanencia.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
2.2.1. Actualización de la Política de Bienestar Institucional que acoga las necesidades y el contexto diverso de la población estudiantil.	Mejorar la calidad de vida de la población estudiantil y la comunidad educativa, a partir de la actualización de la Política de Bienestar Institucional.
2.2.2. Apropiación de la Política de Educación Inclusiva e Intercultural de la IU Digital de Antioquia.	Articular acciones académicas con el modelo de permanencia estudiantil.
2.2.3. Desarrollo del modelo de acompañamiento al ciudadano, desde la IU Digital de Antioquia.	Mejorar los procesos de acompañamiento académico en consonancia con el modelo de permanencia estudiantil.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
2.2.1. Actualización de la Política de Bienestar Institucional que acoga las necesidades y el contexto diverso de la población estudiantil.	Política de Bienestar Institucional actualizada, aprobada y socializada con la comunidad educativa.	Anual	Número	2	Dirección de Bienestar Institucional
2.2.2. Desarrollo del modelo de acompañamiento a los grupos de valor, desde la IU Digital de Antioquia.	Modelo de acompañamiento a los grupos de valor adoptado e implementado.	Semestral	Porcentaje	100 %	Dirección de Comunicaciones y Mercadeo
2.2.3. Integración de estrategias de acompañamiento académico con el modelo de permanencia estudiantil.	Modelo integral de permanencia articulado con el modelo de bienestar institucional adoptado.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica - Coordinación de Admisiones, Registro y Control

2.3. Adopción de entornos accesibles, incluyentes y equitativos para la comunidad académica

Problemática

En la IU Digital de Antioquia existen barreras físicas, tecnológicas, pedagógicas, económicas y socioculturales para el acceso, la permanencia y la graduación de la población diversa y con

algún tipo de prioridad. Igualmente, no se cuenta con los implementos, materiales y acondicionamiento de los espacios físicos que posibiliten el fortalecimiento de grupos y prácticas de arte, cultura, deporte, salud integral, así como una adecuada atención de la comunidad educativa desde el área de Bienestar Institucional.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
2.3.1. Apropiación de la Política de Educación Inclusiva e Intercultural de la IU Digital de Antioquia.	Brindar una atención integral a la población estudiantil y a la comunidad educativa, acorde con los lineamientos de la Política de Educación Inclusiva e Intercultural de la IU Digital de Antioquia.
2.3.2. Fortalecimiento de las prácticas y escenarios físicos que fomenten el arte, la cultura, el deporte, la salud integral, la inclusión y la permanencia de la comunidad educativa de la IU Digital.	Fomentar la creación de grupos y semilleros para el bienestar integral y la construcción de comunidad en la IU Digital.
2.3.3. Estructuración, consolidación y mantenimiento del SGSST en la IU Digital de Antioquia.	Implementar u SGSST con enfoque preventivo y que mejore permanentemente las condiciones de trabajo en la IU Digital de Antioquia.
2.3.4. Fortalecimiento de los espacios de encuentro y reconocimiento del personal.	Mejorar el clima organizacional y el bienestar del personal académico-administrativo.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
2.3.1. Apropiación de la Política de Educación Inclusiva e Intercultural de la IU Digital de Antioquia.	Política de Educación Inclusiva e Intercultural aprobada y socializada.	Anual	Número	2	Dirección de Bienestar Institucional
	Plan de trabajo para la implementación de la Política de Educación Inclusiva e intercultural aprobado.	Anual	Número	4	Dirección de Bienestar Institucional
2.3.2. Fortalecimiento de las prácticas y escenarios físicos que fomenten el arte, la cultura, el deporte, la salud	Espacios físicos de Bienestar Institucional	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Bienestar Institucional - Dirección de

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
integral, la inclusión y la permanencia de la comunidad educativa de la IU Digital.	diseñados e implementados.				Tecnología - Dirección de Recursos Humanos
2.3.3. Estructuración, consolidación y mantenimiento del SGSST en la IU Digital de Antioquia.	Plan anual de SGSST aprobado e implementado.	Anual	Número	4	Dirección de Recursos Humanos
2.3.4. Fortalecimiento de los espacios de encuentro y reconocimiento del personal.	Eventos realizados de encuentro y reconocimiento.	Semestral	Número	4	Dirección de Recursos Humanos
	Campañas realizadas de divulgación y motivación.	Semestral	Número	4	Dirección de Recursos Humanos

2.4. Generación de espacios de encuentro, reconocimiento y diálogo más allá de lo virtual

Problemática

En la actualidad se presenta una baja interacción presencial en la comunidad educativa, entre otras cosas, por la carencia de estrategias que permitan acercar la IU Digital de Antioquia a los territorios.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
2.4.1. Acompañamiento para la interacción presencial en nodos subregionales.	Consolidar el modelo de interacción presencial a través del concepto de <i>nodos subregionales</i> .

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
2.4.1. Acompañamiento para la interacción presencial en los nodos subregionales.	Plan de acompañamiento presencial para los	Semestral	Número	1	Vicerrectoría Académica

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
	nodos subregionales adoptado e implementado.				

Eje estratégico 3. Avance articulado de condiciones para la gobernabilidad y gestión en la IU Digital de Antioquia

Objetivo del eje

Avanzar con la planeación, administración y gestión de los procesos, los recursos, la comunicación y la información para el fortalecimiento de la infraestructura técnica, física, tecnológica, administrativa y financiera, que garantice la articulación con el entorno glocal de manera innovadora, adaptable y flexible, para que se posicione con seguridad jurídica en términos de sostenibilidad y sustentabilidad.

El eje estratégico 3. Avance articulado de condiciones para la gobernabilidad y gestión en la IU Digital de Antioquia, impacta directamente el siguiente movilizador de la Agenda Antioquia 2040:

Movilizador impactado: Tecnología e innovación para la transformación educativa.

Fortalecer habilidades y conocimientos pertinentes con docentes y estudiantes en torno a las nuevas tecnologías y generar condiciones habilitantes que promuevan el desarrollo y gestión del talento y el desarrollo de competencias para la Transformación Digital.

Diseñar e implementar estrategias que estimulen la creación y dinamización de ambientes de aprendizaje convencionales y no convencionales, que motiven el desarrollo de competencias socioemocionales, tecnológicas y de la ciencia, en niñas, niños, adolescentes, jóvenes, familias y comunidades, para interactuar con las tecnologías emergentes de la cuarta revolución industrial, logrando disminuir las brechas tecnológicas principalmente en zonas rurales.

Consolidar la transformación de una economía enfocada en el conocimiento, que promueva la educación, la investigación y la innovación, aprovechando los adelantos tecnológicos, el uso eficiente de los recursos, el logro de la diversificación de la economía en pro del desarrollo sostenible.

La generación de información y conocimiento son herramientas claves promover el desarrollo equitativo, la innovación y la productividad. La generación de capacidades en las nuevas tecnologías, la generación de conocimiento e innovación y el acceso a ella se deben descentralizar en el territorio antioqueño con una oferta diferencial, oportuna y pertinente,

sin distinción, procurando, como lo propone el Foro Económico Mundial por generar habilidades de una ciudadanía global, de innovación y creatividad, tecnológicas e interpersonales.

En el logro de este movilizador se impactarán las siguientes rutas estratégicas:

- **Ruta estratégica impactada:** R-e-volución educativa.

Asuntos estratégicos del eje

3.1. Gobernabilidad y participación

Problemática

Dentro de la comunidad educativa de la IU Digital de Antioquia se identifica un desconocimiento de los mecanismos de participación, así como de la estructura orgánica del Gobierno Institucional. Igualmente, se identifica la falta de capacitación para ejercer su rol en las personas que hacen parte de los organismos de gobierno. También se requiere mejorar su participación en los órganos que conforman estos estamentos. Asimismo, se identifican dificultades tecnológicas en los mecanismos de participación y elección, además, falta construcción de políticas conjuntas entre la comunidad educativa y la IU Digital que fomenten la participación.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.1.1. Consolidación de espacios y mecanismos abiertos de participación a los diferentes estamentos institucionales.	Fomentar el desarrollo de los espacios y mecanismos de participación.
3.1.2. Apropiación de los procesos e instrumentos contractuales en los diferentes estamentos institucionales.	Motivar la gestión adecuada de los procesos contractuales por parte de los diferentes estamentos institucionales.
3.1.3. Generación de la cultura de las políticas de información contable y difusión de estas a la IU Digital de Antioquia.	Promover la transparencia en las políticas contables en la IU Digital de Antioquia.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.1.1. Consolidación de espacios y mecanismos abiertos de participación a los diferentes estamentos institucionales.	Espacios abiertos de participación en funcionamiento.	Anual	Número	1	Secretaría General
	Campaña de difusión en asuntos de participación y gobierno institucional implementada.	Semestral	Número	4	Secretaría General
	Estrategias, convocatorias y cualificación para el fomento de la participación en los cuerpos colegiados adoptadas e implementadas.	Anual	Porcentaje	100 %	Secretaría General
3.1.2. Apropiación de los procesos e instrumentos contractuales en los diferentes estamentos institucionales.	Campañas diseñadas e implementadas.	Semestral	Número	4	Secretaría General
	Procedimiento de publicación adoptado.	Semestral	Número	1	Secretaría General
	Estrategias implementadas de actualización normativa.	Anual	Número	4	Secretaría General
	Procedimiento de identificación y banco de documentos adoptado.	Semestral	Número	4	Secretaría General
3.1.3. Generación de la cultura de las políticas de información contable y difusión de estas a la IU Digital de Antioquia.	Políticas contables actualizadas.	Anual	Número	1	Dirección Financiera

3.2. Transparencia y seguridad jurídica

Problemática

Se presenta en la IU Digital de Antioquia un desconocimiento en el uso de las plataformas habilitadas para los procesos contractuales, desactualización de la información contractual y dispersión de normativa que regula este mismo aspecto, así como la necesidad de unificación

normativa. Se deben mejorar las rutas jurídicas para la gestión óptima de una institución con enfoque digital.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.2.1. Actualización jurídica para la gestión institucional y del modelo de digitalidad próxima.	Mantener actualizadas e identificadas las necesidades normativas institucionales.
3.2.2. Desarrollo de aplicativo tecnológico que armonice todas las áreas de la Institución con la Dirección Financiera.	Permitir la fluidez de la información entre la Dirección Financiera y todas las áreas institucionales.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.2.1. Actualización jurídica para la gestión institucional y del modelo de Digitalidad Próxima.	Actos administrativos bajo la normatividad vigente actualizados.	Anual	Número	4	Secretaría General
	Documento con las necesidades desde lo académico para la actualización jurídica que responda al modelo de Digitalidad Próxima creado.	Anual	Número	1	Secretaría General - Vicerrectoría Académica
3.2.2. Desarrollo de aplicativo tecnológico que armonice todas las áreas de la Institución con la Dirección Financiera.	Aplicativo para armonizar todas las áreas de la Institución con la dirección financiera adquirido o desarrollado.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Administrativa y Financiera

3.3. Comunicación y gestión de la información

Problemática

Se carece de un contexto adecuado para el desarrollo de las estrategias con impacto en territorio y se presenta ineficiente comunicación para la gestión del aprendizaje, generando: falta de comunicación y compromiso, desmotivación de los colaboradores, desconocimiento de los procesos institucionales, disminución de la productividad, dificultades en el flujo de la información, entre otros.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.3.1. Generación de un modelo de interacción y comunicación con públicos internos y externos, para realización de eventos académicos y administrativos de la IU Digital de Antioquia.	Apropiar el proceso comunicacional de los públicos internos y externos de la IU Digital de Antioquia.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.3.1. Generación de un modelo de interacción y comunicación con públicos internos y externos, para realización de eventos académicos y administrativos de la IU Digital de Antioquia.	Modelo de interacción con públicos internos y externos para eventos de la IU Digital de Antioquia adoptado.	Anual	Número	1	Dirección de Comunicaciones y Mercadeo
	Estrategia para mejorar la comunicación y el acompañamiento educativo hacia el fortalecimiento del aprendizaje adoptada e implementada.	Anual	Número	1	Dirección de Comunicaciones y Mercadeo
	Documento con las necesidades desde lo académico para la difusión a públicos	Anual	Número	4	Dirección de Comunicaciones y Mercadeo

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
	internos y externo creado.				

3.4. Actualización y flexibilización de estructuras y procesos

Problemática

La estructura institucional para atender las nuevas necesidades y el crecimiento que experimenta la IU Digital de Antioquia no están acordes con la realidad, asimismo, hay una desactualización de manuales y procedimientos relacionados con la estructura institucional que deben ser intervenidos y ajustados.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.4.1. Implementación de herramienta tecnológica (<i>software</i>) para la gestión del recurso humano.	Realizar la trazabilidad de la información de gestión humana de manera organizada y transparente.
3.4.2. Adopción e implementación de la reestructuración organizacional de la IU Digital de Antioquia.	Realizar la reestructuración organizacional de la IU Digital de Antioquia.
3.4.3. Implementación de un Sistema Integrado de Gestión Financiera y Logística para la IU Digital e Antioquia.	Optimizar la toma decisiones de la gestión financiera de la Institución.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.4.1. Implementación de herramienta tecnológica (<i>software</i>) para la gestión del recurso humano.	<i>Software</i> adquirido e implementado.	Anual	Número	1	Dirección de Recursos Humanos

3.4.2. Adopción e implementación de la modernización organizacional de la IU Digital de Antioquia.	Documento con propuesta y proyección presupuestal de la estructura basada en necesidades de las áreas definidas.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación - Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	Manuales, procedimientos y otros elaborados.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación - Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	Actos administrativos de formalización.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación - Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	Propuesta de Plan de Vinculación presentada.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación - Vicerrectoría Administrativa y Financiera
3.4.3. Implementación de un Sistema Integrado de Gestión Financiera y Logística para la IU Digital e Antioquia.	Herramienta tecnológica de Gestión Financiera y Logística adquirida e implementada.	Anual	Porcentaje	100%	Vicerrectoría Administrativa y Financiera

3.5. Desarrollo de capacidades y recursos para la gestión institucional (técnicas, físicas, tecnológicas, informacionales y financieras)

Problemática

La sede de la IU Digital de Antioquia fue inaugurada recientemente, por ello no cuenta con un plan de mantenimiento para el desarrollo de capacidades y recursos en la gestión institucional, en este sentido, es importante contar con un derrotero que oriente las necesidades de mantenimiento, adecuación y dotación de la sede, al igual que de otros espacios en los cuales la Institución hace presencia, como los nodos subregionales. Así mismo, se requiere gestión de los recursos para el fortalecimiento de capacidades y de la gestión administrativa y académica.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.5.1. Diseño e implementación del plan de mantenimiento, adecuación y dotación institucional.	Mantener en condiciones de uso los subsistemas físicos y tecnológicos necesarios para la gestión y el funcionamiento institucional.
3.5.2. Ruta de proyección de recursos para dar respuesta a la actualización de la gestión académica.	Caracterizar las necesidades de recursos para una adecuada gestión académica institucional.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.5.1. Diseño e implementación del plan de mantenimiento, adecuación y dotación institucional.	Plan de mantenimiento de la infraestructura física a cargo de la IU Digital adoptado e implementado.	Anual	Número	4	Dirección de Servicios Generales
	Plan de dotación de espacios administrativos y académicos, armonizado con las necesidades institucionales adoptado e implementado.	Anual	Número	4	Dirección de Servicios Generales
3.5.2. Ruta de proyección de recursos para dar respuesta a la actualización de la gestión académica.	Proyección de recursos para la gestión académica, que garantice el cumplimiento de los planes de mejoramiento documentado.	Anual	Número	1	Vicerrectoría Académica

3.6. Planeación, evaluación y control para la gestión institucional

Problemática

En la IU Digital de Antioquia se presenta carencia de instrumentos o herramientas tecnológicas que optimicen el ejercicio y liderazgo de planificación, seguimiento, evaluación y control, no permitiendo la adopción de acciones de mejora para el cumplimiento de objetivos institucionales. Igualmente, hay insuficiencia en la automatización de procesos de gestión institucional y falta de experticia en la aplicación de metodologías en proyectos tecnológicos.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
3.6.1. Implementación de herramientas tecnológicas y gestión de procesos de calidad que permitan optimizar el ejercicio de planificación, el control y la evaluación institucional.	Promover una cultura de planificación, autocontrol y conocimiento dentro de las diferentes áreas que conforman los procesos de la IU Digital de Antioquia.
3.6.2. Fortalecimiento del posicionamiento y direccionamiento estratégico institucional, en el marco de la consolidación y gestión de la misión y visión institucional.	Generar valor público a partir de la producción y sistematización de la agenda estratégica institucional, de manera concertada, prospectiva y participativa.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
3.6.1. Implementación de herramientas tecnológicas y gestión de procesos de aseguramiento de la calidad, que permitan optimizar el ejercicio de planificación, el control y la evaluación institucional.	Herramienta tecnológica adquirida o desarrollada.	Anual	Número	1	Rectoría - Dirección de Planeación
	Guía de Automatización Robótica de Procesos-RPA creada.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación- Dirección de Tecnología
3.6.2. Fortalecimiento del posicionamiento y direccionamiento estratégico en el marco de la consolidación y gestión de la misión y visión institucional.	Plan Estratégico de Desarrollo a largo plazo formulado.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación
	Políticas asociadas al Modelo Integrado de Planeación y Gestión implementadas.	Semestral	Porcentaje	100 %	Dirección de Planeación
	Modelos y sistemas de gestión institucional articulados.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Planeación

Eje estratégico 4. Participación de la IU Digital de Antioquia frente a las dinámicas en los territorios

Objetivo del eje

Promover, a través de los procesos de formación y visión global, además de la participación en las dinámicas territoriales con todos los actores sociales, la paz, la erradicación de las diferentes formas de violencia y el cuidado del medio ambiente, para implementar acciones orientadas al desarrollo social, cultural, la competitividad económica, la reducción de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades.

El eje estratégico 4. Participación de la IU Digital de Antioquia frente a las dinámicas en los territorios, impacta directamente el siguiente movilizador de la Agenda Antioquia 2040:

Movilizador impactado: Cultura regenerativa y territorio pacífico e intercultural.

Promover un sistema de valores y cultura donde se respeta la vida en todas sus formas y se equilibre el pilar ambiental, en relación con los pilares sociales, económicos e institucionales de la sostenibilidad promoviendo disrupciones educativas para enfatizar más la conciencia para generar cambios en estilos de vida y hábitos de consumo.

Implementar una educación inclusiva y multicultural que reconozca los saberes y tradiciones ancestrales, para visibilizar la diversidad, potenciar los valores sociales para la vida en sociedad, y conservar la memoria histórica que valore y preserve el pluralismo cultural como elemento enriquecedor de la sociedad antioqueña.

En el logro de este movilizador se impactarán las siguientes rutas estratégicas:

- **Ruta estratégica impactada:** Gobernanza territorial y paz con justicia ambiental.
- **Ruta estratégica impactada:** Educación y cultura ambiental y diversa.

Asuntos estratégicos del eje

4.1. Presencia y relación con actores, instituciones, organizaciones y comunidades en los territorios

Problemática

La IU Digital de Antioquia no cuenta con alianzas sólidas en los territorios, ya sea con actores nacionales e internacionales que le permitan afianzar su presencia y consolidarse como una institución de naturaleza territorial, como está declarado en su misión. Así mismo, los

procesos de atención al ciudadano en los territorios no son educados, incrementando la desconexión entre la Institución y las comunidades a las cuales impacta.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
4.1.1. Alianzas con actores nacionales e internacionales para el desarrollo territorial de la IU Digital de Antioquia.	Interactuar con diferentes actores nacionales e internacionales para la articulación con la educación precedente en los territorios, en pro del cierre de la brecha digital y de acuerdo con los procesos misionales de la IU Digital de Antioquia.
4.1.2. Estrategia de atención al ciudadano para fortalecer la presencia y relación con actores, instituciones, organizaciones y comunidades en los territorios.	Adelantar acciones que propendan, a través del proceso de atención al ciudadano, por el mejoramiento de las relaciones con los actores, instituciones y comunidades en los territorios.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
4.1.1. Alianzas con actores nacionales e internacionales para el desarrollo territorial de la IU Digital de Antioquia.	Plan de actores estratégicos adoptado y ejecutado.	Anual	Porcentaje	100 %	Vicerrectoría de Extensión
4.1.2. Estrategia de atención al ciudadano para fortalecer la presencia y relación con actores, instituciones, organizaciones y comunidades en los territorios.	Estrategia de atención al ciudadano implementada.	Semestral	Número	1	Secretaría General

Asuntos estratégicos del eje

4.2. Intervención en los territorios desde la misionalidad institucional frente a:

- Los procesos de paz y las violencias
- El ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales
- El empleo, la pobreza, la competitividad y el desarrollo económico
- El desarrollo social y cultural

Problemática

Existe una desarticulación de los grupos de valor institucionales para aportar a la solución de problemáticas del territorio, en pro del mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones

a la cuales impacta directamente la IU Digital de Antioquia. También se identifica una insuficiente articulación de Bienestar Institucional con la comunidad educativa en los territorios.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
4.2.1. Articulación de los grupos de valor institucionales para aportar a la solución de problemáticas del territorio.	Intervenir problemáticas del territorio frente a los procesos de paz y las violencias, el ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales, el empleo, la pobreza, la competitividad y el desarrollo económico, el desarrollo social y cultural en los territorios, mediante nuestros procesos misionales.
4.2.2. Promoción de las redes de apoyo de la comunidad educativa en los territorios.	Potenciar la presencia de Bienestar Institucional en los territorios, a través de los nodos subregionales y las redes de apoyo familiar, institucional y territorial.
4.2.3. Consolidación de la IU Digital de Antioquia como una institución ECOsosTECnible.	Prevenir, mitigar y controlar los impactos ambientales que se generan por la ejecución de las distintas actividades misionales de la IU Digital de Antioquia.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
4.2.1. Articulación de los grupos de valor institucionales para aportar a la solución de problemáticas del territorio.	Soluciones a problemáticas territoriales identificadas y ejecutadas.	Semestral	Porcentaje	100 %	Vicerrectoría de Extensión
4.2.2. Promoción de las redes de apoyo de la comunidad educativa en los territorios.	Plan de intervención en los territorios locales, departamentales y nacionales ejecutada adoptado.	Anual	Número	4	Dirección de Bienestar Institucional
4.2.3. Consolidación de la IU Digital de Antioquia como una institución ECOsosTECnible.	Plan Institucional de Gestión Ambiental adoptado e implementado.	Anual	Porcentaje	100 %	Dirección de Planeación
	Sello Ecouiversidad en categoría AAA obtenido.	Anual	Número	1	Dirección de Planeación
	Certificaciones medioambientales obtenidas.	Anual	Número	3	Dirección de Planeación

4.3. Articulación con la educación precedente en los territorios

Problemática

La IU Digital de Antioquia no cuenta con estrategias que permitan el cierre de la brecha de inequidad digital en los territorios, ya sea a través de la articulación de educación precedente o el trabajo articulado con otras instituciones de educación superior y entidades públicas y privadas afines.

Proyectos del eje

Proyecto	Objetivo general
4.3.1. Cierre de la brecha de inequidad digital en los territorios.	Implementar estrategias para la articulación con la educación precedente en los territorios, de acuerdo con los procesos misionales de la IU Digital de Antioquia.

Indicadores de proyectos

Proyecto	Indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta 2023-2026	Área responsable
4.3.1. Cierre de la brecha de inequidad digital en los territorios.	Estrategias para el cierre de la brecha digital creadas y ejecutadas.	Semestral	Porcentaje	100 %	Vicerrectoría de Extensión

Anexo 1. PLAN INDICATIVO (PI) 2023 – 2026 (documento Excel adjunto)

Este anexo es un formato en el cual se registra información relacionada con la alineación estratégica del Plan, los indicadores, la frecuencia de medición, la unidad de medida, la línea base, las metas del cuatrienio, el área responsable y la distribución de las metas por cada una de las vigencias que comprenden el Plan.

9. Marco presupuestal y de financiamiento del Plan

El marco presupuestal y de financiamiento del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “Digitalidad Próxima”, considera la cuantificación de los costos de inversión de los asuntos y proyectos, así como las fuentes de recursos a través de las cuales se cubrirán dichos costos, distribuidos por periodo.

Los costos de inversión corresponden al costo de los recursos requeridos para el desarrollo de las etapas de formulación, ejecución, seguimiento y cierre de los proyectos.

Por su parte, las fuentes de financiación de dichos costos de los proyectos son:

Recursos propios

Corresponde a los recursos asignados para el proyecto a partir de las capacidades de autogestión de las áreas, como contrapartidas en asuntos de contratación de talento humano, compras y alquileres de infraestructuras, equipamientos, materiales, contratación de servicios, entre otros.

Recursos de Estampilla Pro-IU Digital

Corresponde a recursos para inversión dispuestos por la Institución, los cuales se destinan a cumplir con la visión, misión, los objetivos generales y específicos de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. Adicional a eso, se destinan a la infraestructura física y digital necesaria para el funcionamiento de la Institución y se encuentran regulados a partir de la Ordenanza 20 del 26 de agosto de 2022.

Aportes del Gobierno Departamental

Corresponde a los recursos definidos como operaciones recíprocas en el Presupuesto General del departamento de Antioquia y que son entregados a la Institución por dicha entidad, como complemento para la financiación de los gastos de inversión y acorde a las necesidades definidas en el proyecto radicado ante Planeación Departamental.

Otras fuentes

Corresponde al costo de los recursos a gestionar a partir de las posibilidades para financiar proyectos que ofrecen a la Institución entidades, organismos o instancias externas; las cuales establecen sus propios criterios y alcances para el financiamiento (por ejemplo: regalías, Plan de Fomento de la Calidad del Ministerio de Educación Nacional, entre otros).

Tabla 14. Relación de recursos por vigencia y fuentes de inversión

Fuente	2023	2024	2025	2026	Total
Transferencias ente departamental	24.023.095.200	26.281.266.000	\$ 27.989.548.000	29.668.921.000	107.962.830.200
Estampilla Pro-Institución Universitaria Digital de Antioquia	\$1.623.418.000	\$ 1.743.551.000	\$1.822.011.000	\$ 1.894.891.000	\$7.083.871.000
Rendimientos financieros	\$895.700.000	\$961.982.000	\$1.005.271.000	\$1.045.482.000	\$3.908.435.000
Otras fuentes	0\$	0\$	0\$	0\$	0\$
	\$26.542.213.200	\$28.986.799.000	\$30.816.830.000	\$32.609.294.000	\$ 118.955.136.200

IPC Proyectado*			
7,4%	4,5%	4,0%	4,0%
*Proyección remitida por la Subsecretaría Financiera de la Secretaría de Hacienda del departamento de Antioquia mediante radicado 2022030270448 del 05 de septiembre de 2022.			

Anexo 2. PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES (PPII) 2023 – 2026 (documento Excel adjunto)

Este anexo es un formato en el cual se registra información relacionada con la alineación estratégica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan de Desarrollo Nacional 2022-2026 "Colombia Potencia de la Vida", el Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 "Unidos por la Vida" y el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 "Digitalidad Próxima", así mismo, la asignación presupuestal de los proyectos, el área responsable y la distribución por año y por fuente de inversión de los recursos con los que se financiará el Plan durante el cuatrienio.

10. Seguimiento del Plan

Este capítulo del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2026 “*Digitalidad Próxima*”, constituye una declaración para que se continúe con el camino de la participación, a través del seguimiento al cumplimiento de compromisos adquiridos en cada una de las vigencias, para lo cual se promueve un proceso de veeduría y rendición de cuentas, que deben hacer presencia en los espacios oficiales reglamentados por la normatividad vigente (Acuerdo 04 de 2016 y Ley 1757 de 2015); es decir, en las audiencias públicas de rendición de cuentas y en los diferentes escenarios no reglamentados, en los cuales se informe acerca del cumplimiento de dicho instrumento.

El seguimiento que se realizará al nivel de cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional está basado en el marco programático que, si bien es una medición en términos cuantitativos, se requiere de la descripción de las acciones que dan cumplimiento al logro. A cada indicador se le define una línea base como punto de partida de la medición, o sea, el estado actual; sin embargo, en los casos que no se tiene consolidada, queda establecido el compromiso de trazarla. Este seguimiento se hará a través de Planes de Acción que serán aprobados para cada vigencia y que están en correspondencia con el *Plan Indicativo del Plan 2023-2026*. En estos Planes de Acción están incluidas las acciones estratégicas del presente Plan de Desarrollo y otras acciones de gestión de relevancia institucional derivadas de otra políticas y planes complementarios.

Se debe tener en cuenta que el seguimiento constituye un examen continuo o periódico del instrumento de planificación en todos sus niveles. Dicho seguimiento es el camino para asegurar que la Institución esté trabajando de manera articulada, en pro de las metas propuestas en el corto, mediano y largo plazo.

Debido a que los contextos y las realidades son cambiantes, la alta dirección debe monitorear constantemente el cumplimiento del plan, con el objetivo de establecer las acciones de mejora que considere pertinentes en términos de esfuerzos administrativos o asignación de recursos.

A nivel interno, se realizará un seguimiento trimestral, para ello se deberán realizar dos tipos de informes: uno semestral y otro anual, que deberán consolidar la gestión a un mayor nivel de detalle; es decir, incluirán la descripción de las acciones realizadas por las diferentes áreas para el cumplimiento del logro. Para los informes del primer y tercer trimestre de cada vigencia, el informe será de carácter ejecutivo, solo se presentará en términos de cumplimiento a través de una matriz de seguimiento a los indicadores.

Estos informes serán presentados a la Dirección de Planeación, cumpliendo con lo determinado en la normatividad que reglamenta el procedimiento. Además, serán publicados en el sitio *web* para conocimiento de la comunidad interna y externa.

Los responsables de las metas en el nivel de proyectos, esto es, los indicadores de gestión deberán establecer planes de trabajo internos que permitan su cumplimiento; es decir, cómo cumplir la meta. Asimismo, a cada uno de los indicadores se les debe formular una hoja metodológica que establezca claramente la descripción, la fórmula, las condiciones para la medición, las variables y los medios de verificación. Estas herramientas deberán disponerse para conocimiento público.

Referencias bibliográficas

- Acuerdo 002 de 2018. Por medio del cual se aprueba el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. 12 de junio de 2018.
- Acuerdo 02 de 2020. Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo de Medellín – Medellín Futuro 2020 – 2023. 31 de mayo de 2020. G.O. N°4722.
- Acuerdo Directivo 035 de 2018. Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. 17 de diciembre de 2018.
- Acuerdo Directivo 081 de 2020. Por la cual se aprueba el Plan de Fomento a la Calidad 2020 de la Institución Universitaria Digital de Antioquia. 17 de diciembre de 2020.
- Acuerdo Directivo No. 087-2021. Por medio del cual se modifica el Estatuto General de la Institución Universitaria Digital De Antioquia. 15 de julio de 2021.
- Aguilar, I. (2009). *Educación y pobreza*. Sotavento M.B.A. Universidad Externado de Colombia. 72–79.
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/1626/1465>
- Banco de La República. (2021). *Efecto de la pandemia sobre el sistema educativo: El caso de Colombia*. Borradores de economía.
<https://www.banrep.gov.co/es/borrador->

- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Misión Sistema de Ciudades*. Política nacional para el sistema de ciudades colombiano con visión a largo plazo.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Vivienda%20Agua%20y%20Desarrollo%20Urbano/Sistema%20Ciudades/Libro-Misión%20Sistema%20Ciudades.pdf?>
- Documento CONPES 3918. Estrategia para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. 15 de marzo de 2018.
- Documentos CONPES 3988. Tecnologías Para Aprender: Política Nacional para Impulsar la Innovación en las Prácticas Educativas a través de las Tecnologías Digitales. 31 de marzo de 2020.
- EDUCAUSE (2021). *2021 Educause Horizon Report. Information Security Edition*.
https://library.educause.edu/-/media/files/library/2021/2/2021_horizon_report_infosec.pdf?la=en&hash=6F5254070245E2F4234C3FDE6AA1AA00ED7960FB
- Global Megatrends. (s.f.). *Megatrends Watch*. Megatrends Watch Institute,
<http://www.megatrendswatch.com>
- Gobierno de Colombia. (2019). *Misión de Sabios Colombia-2019*. Presidencia de la República.
https://minciencias.gov.co/sites/default/files/libro_mision_de_sabios_digital_1_2_0.pdf
- Ley 1955 de 2019. Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad. 25 de mayo de 2019.
- Lleixá, T., Bosu, Z., & Aneas, A. (2020). *Educación 2020-2022. Retos, tendencias y compromisos*. Universitat of Barcelona.
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2020/226062/0_IRE-UB_2020_CAST_web.pdf
- Naciones Unidas. (2017). *Desarrollo Sostenible*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Naciones Unidas. (11 de julio de 2022). *La población mundial llegará a 8000 millones en 2022*. <https://news.un.org/es/story/2022/07/1511502>

- OCDE. (2016). *Debida diligencia en la cadena de suministros de oro colombiana: perspectivas generales*. Conducta empresarial responsable.
<http://mneguidelines.oecd.org/Colombia-gold-supply-chain-overview-ESP.pdf>
- OECD. (2018). *A broken social elevator? How to promote social mobility*. OECD Publishing. https://read.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/broken-elevator-how-to-promote-social-mobility_9789264301085-en#page4
- Ordenanza 06 de 2020. Por medio de la cual se adopta el Plan de Desarrollo Departamental "Unidos por la vida 2020-2023". 16 de junio de 2020.
- Peterson Institute for International Economics. (09 de julio de 2015). *OECD Study on the Future of Productivity* [Video].
<https://www.youtube.com/watch?v=Cl8UpQxUqGQ&t=2s>
- Ramírez, J., & De Aguas, J. (2017). *Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia 2017*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Oficina de la CEPAL en Bogotá.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43156/S1800010_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- The Millennium Project. (2016). *2050 Global Work /Technology Scenarios*. Global futures studies & research.
https://www.strategicriskinstitute.com/resources/Third_Party_Scenarios/2050-Technology-Scenarios.pdf
- UNESCO. (2022). *Reinventando la Educación Superior para un Futuro Sostenible*. Conferencia Mundial de Educación Superior– WHEC 2022 ESTRATEGIA DE JÓVENES.
<https://en.unesco.org/sites/default/files/whec2022-youth-strategy-cn-es.pdf>
- Universidad de Los Andes. (30 de abril de 2022). *Conversatorio académico con Ban ki-moon y Juan Manuel Santos* [Video].
<https://www.youtube.com/watch?v=7Rwbk33gkB4>
- Weller, J. (2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales*. CEPAL.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/S2000387_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y