



---

# **Plan de Desarrollo Institucional 2018 - 2022**

diciembre de 2018

Saludo del Rector .....	5
Introducción .....	6
1. Metodología.....	8
2. Capítulo I – Marco Institucional.....	10
2.1 Principios.....	10
2.2 Reseña histórica .....	12
2.3 Misión y Visión .....	15
Misión .....	15
Visión.....	15
2.4 Construyendo el Primer Plan de Desarrollo .....	15
2.4.1 Apoyo interinstitucional de IES públicas de Antioquia .....	16
2.5 El proceso de Planeación Estratégica Institucional .....	17
3. Capítulo II – Contexto de la planeación .....	18
3.1 ¿Cómo entender el contexto externo en que la IU Digital nace? .....	19
3.1.1 Contexto político.....	19
3.1.2 Contexto económico.....	20
3.1.3 Contexto social.....	22
3.1.4 Contexto tecnológico.....	23
3.1.5 Contexto ambiental .....	23
3.1.6 Grandes desafíos y oportunidades .....	24
3.1.6.1 Desafíos.....	24
3.1.6.2 Oportunidades.....	25
3.1.6.3 Oportunidades para actuar desde la lectura del contexto externo .....	27
3.2 ¿Cómo entender la Educación Superior en Colombia y en la región? .....	29
3.2.1 Perspectiva global .....	29
3.2.2 Perspectiva latinoamericana.....	31
3.2.3 Perspectiva Nacional.....	31
3.2.4 Grandes desafíos y oportunidades .....	32
3.2.4.1 Desafíos.....	33
3.2.4.2 Oportunidades.....	34
3.2.4.3 Oportunidades para actuar desde la lectura del contexto de la Educación Superior	35

3.3	¿Cómo nos hemos preparado para iniciar labores? .....	35
3.3.1	Condiciones institucionales .....	36
3.3.2	Política de Calidad Institucional.....	37
3.3.3	Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad .....	37
	Estudiantes .....	37
	Profesores.....	37
	Egresados.....	38
	Investigación .....	38
	Bienestar .....	39
	Gobierno Institucional.....	39
	Planeación y mejoramiento de la calidad.....	39
	Gestión administrativa .....	40
	Infraestructura .....	40
	Recursos financieros.....	40
4.	Capítulo III – Plataforma estratégica .....	42
4.1	Visión 2022.....	43
4.2	Orientación Estratégica Institucional (OEI).....	43
4.3	Grandes Objetivos y Logros (GOL) .....	44
4.3.1	Objetivos estratégicos .....	45
4.3.2	Objetivos de calidad.....	45
4.3.3	Objetivos de innovación .....	46
4.4	Modelo Organizacional de la IU Digital (BMC) .....	46
4.5	Perspectivas y mapas estratégicos .....	48
4.5.1	Perspectivas estratégicas.....	48
4.5.1.1	Perspectiva de capital organizacional .....	48
4.5.1.2	Perspectiva de procesos .....	48
4.5.1.3	Perspectiva de usuarios y grupos de interés .....	49
4.5.1.4	Perspectiva financiera .....	49
4.5.1.5	Perspectiva responsabilidad social .....	49
4.6	Mapa Estratégico de la IU Digital.....	50
5.	Capítulo IV – Dimensiones y ejes .....	52
5.1	Dimensiones de desarrollo .....	52
5.1.1	#PIC: Planeación, Innovación y Calidad Digitales .....	53

5.1.2	#Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local.....	55
5.1.3	#TDigital: una Institución Universitaria ejemplo de Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno.....	56
5.2	Ejes de desarrollo.....	58
5.2.1	#CPU: Ensamblando la IU Digital .....	59
5.2.1.1	##SmartIU, haciendo de la IU Digital, una Institución Inteligente .....	59
5.2.1.2	##Red IU Digital, como agente Articulador .....	60
5.2.1.3	##Talento IU Digital para la Educación Superior del S XXI .....	62
5.2.1.4	##BuenGobiernoIU .....	64
5.2.1.5	##FinanzasIU.....	65
5.2.1.6	##ComunicacionesIU .....	67
5.2.2	#APRENDIZAJE.....	69
5.2.2.1	##OfertaEducativaIU Digital .....	69
5.2.2.2	##ModeloEducativoIU .....	70
5.2.2.3	##CadenasIU de Formación .....	71
5.2.2.4	##DescubrimientoIU.....	72
5.2.2.5	##ÉxitoyBienestarIU .....	74
5.2.3	#ALCANCE .....	76
4.2.3.1	##InclusiónIU .....	76
4.2.3.2	##EmprendimientoIU .....	78
	Bibliografía .....	80

# Saludo del Rector

Tras de 26 años de promulgada la Ley 30 de 1992, se crea en Colombia una institución universitaria pública, la Institución Universitaria Digital de Antioquia -IU Digital de Antioquia- con el propósito de cerrar la brecha en educación superior.

Es por esto, que la IU Digital asume como compromiso, ofrecer una educación superior de calidad, en modalidad virtual, que facilite caminos de cambios, transformación social y de emprendimiento. Además, de ser una entidad flexible, sostenible y austera, que se mantenga en innovación continua, con propuestas eficaces y creativas frente a los retos que los ciudadanos de Antioquia y Colombia deben enfrentar ante una sociedad cambiante y global.

De igual manera, la IU Digital de Antioquia se asume como un puente hacia la superación de situaciones de pobreza, marginación y exclusión, mediante una propuesta formativa digital, incluyente e innovadora, contextualizada a las realidades y necesidades del sector productivo, nacional e internacional. Pensada para responder a los retos económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que debemos atender para favorecer la sostenibilidad y el desarrollo de nuestros territorios.

Con nuestro Plan de Desarrollo Institucional 2018 - 2022, avanzaremos como una universidad del futuro presente, referente nacional e internacional en educación digital de alta calidad y vehículo de construcción de un país más justo, equitativo, pujante, emprendedor con bienestar y calidad de vida para todos. Con esto, nace el sueño de ser líderes regionales y nacionales en educación digital de calidad y con ello, las aspiraciones y el espíritu emprendedor y trabajador de los colombianos de contar con una universidad de todos y para todos.

**Dr. Darío Montoya**  
**Rector Institución Universitaria Digital de Antioquia -IU DIGITAL-**

# Introducción

Este Plan de Desarrollo Institucional - PDI, realizado a través de un amplio proceso participativo, enmarca los aspectos sobre los cuales la IU Digital orientará sus esfuerzos para el periodo 2018 - 2022, con el fin de convertirse en un referente nacional y regional, en el acceso a la Educación Superior de calidad.

De acuerdo con este objetivo, el Plan de Desarrollo Institucional 2018 - 2022 se apalanca en los procesos de Planeación, Calidad e Innovación, que establece los lineamientos desde los cuales la Institución busca romper los paradigmas tradicionales de la Educación Superior en Colombia, para convertirse en una plataforma de acceso a la profesionalización desde un enfoque incluyente y pertinente.

La presentación del PDI está compuesta por 4 grandes capítulos:

El primer capítulo se centra en el marco institucional y describe el proceso de creación de la IU Digital, y la estructura sobre la cual se construye la educación del futuro. Se exponen los Principios y Valores, se hace una breve reseña histórica de la creación de la Institución y se presentan la Misión y Visión.

Posteriormente, se mencionan los pasos adelantados para la construcción del primer Plan de Desarrollo Institucional, dando inicio al proceso de estructuración de la Política de Planeación, Calidad e Innovación.

El segundo capítulo expone la reflexión que la IU Digital hace sobre el contexto externo en el que surge y la relevancia y pertinencia de la educación en la era digital en Colombia, articulando elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales. A continuación, se hace énfasis en los diferentes desafíos y oportunidades que conlleva la creación de la IU Digital, para el país y la región.

Por último, se describe la preparación para responder a estas oportunidades y desafíos, apalancándose en las condiciones institucionales y las fortalezas con las que cuenta la Institución al momento de emprender su senda de crecimiento.

El tercer capítulo describe la plataforma estratégica de la IU Digital, en la cual se apoya la orientación de su desarrollo con enfoque digital.

En el cuarto capítulo se presentan los pilares y ejes de desarrollo, agrupaciones programáticas de líneas y proyectos que llevarán a la IU Digital a materializar su visión de ser una institución

líder en inclusión educativa, que permita fomentar condiciones de desarrollo económico y equidad en el país.

Este primer Plan de Desarrollo Institucional 2018 - 2022, se constituye en una guía valiosa para todos los miembros de la comunidad universitaria de la IU Digital, creando, promoviendo y fortaleciendo una institución que, desde sus orígenes, enmarca sus esfuerzos en procesos estructurados de Planeación, Calidad e Innovación.

Con este documento, fruto del estudio, discusión, reflexión y cocreación, se espera motivar a todos los miembros de la comunidad universitaria con el compromiso de enfocarse al logro, alinear esfuerzos, mantener un espíritu innovador constante, una cultura de calidad y una apuesta compartida con el acceso a la educación de calidad y la reducción de brechas de equidad de oportunidades.

# 1. Metodología

El Plan de Desarrollo Institucional cuenta con una estructura compuesta por un marco institucional, un contexto de la planeación, una plataforma estratégica y, finalmente, las dimensiones y ejes estratégicos. Además, para su estructura, se utilizó el enfoque del cuadro de mando integral adaptado al contexto institucional donde se consideraron 5 perspectivas transversales a 3 dimensiones estratégicas y de manera complementaria se concibieron tres ejes estratégicos como los principales agregados.

Dichos ejes se componen de líneas y estas a su vez de proyectos que se despliegan en última instancia en los servicios, programas y actividades cotidianas. Cada elemento estratégico cuenta con una descripción, objetivos estratégicos y objetivos de calidad, así como logros asociados a un marco temporal que se materializan mediante sus respectivos proyectos impulsores.

Para el proceso de Planeación Estratégica Institucional del que se deriva el Plan de Desarrollo de IU Digital de Antioquia, formulado para la vigencia 2018 – 2022, se consideró la siguiente metodología:

- Alistamiento: identificación de los aspectos reglamentarios y de la visión general del estrategia (Rector), así como del tipo de proceso y líneas gruesas del enfoque metodológico.
- Planeación: esta tapa incluyó el lanzamiento del proceso, el desarrollo de los análisis de los contextos interno y externo, la redefinición y validación de la orientación estratégica Institucional. De igual manera, se llevó a cabo la construcción colectiva del Plan con la activa participación del Consejo Directivo, el equipo que conforma la IU Digital de Antioquia, reuniones con diferentes sectores económicos, así como de sus mecanismos de implementación y seguimiento.
- Desarrollo del Sistema de Planeación y Calidad: consistió en la formulación de la política de Planeación, Calidad e Innovación, entendida como marco de trabajo para la construcción del Plan.
- Documentación: registro de memorias del proceso y de los elementos del plan en plataforma virtual.
- Socialización: sensibilización, comunicación y retroalimentación, así como divulgación de la versión definitiva del contenido del Plan.
- Desarrollo del Talento Humano: formación y alineación del equipo.

Esta metodología contó con los siguientes hitos que involucraron al equipo institucional.

- *Lanzamiento del Proceso de Planeación*: Llevado a cabo en el recinto Quirama - Rionegro, Antioquia, agosto 24 y 25 de 2018.

- *Asesoría/capacitación Sistema de Aseguramiento de la Calidad: Mediante una Videoconferencia, llevada a cabo el 29 de agosto del 2018.*
- *Acompañamiento metodológico en la definición de la política PIC y construcción del Plan de Desarrollo; apoyo para la preparación y recepción de visita de pares académicos. Sede IU Digital -septiembre 13, 14 y 15 del 2018*
- *Sesión de trabajo Plan de Desarrollo / atención y respuesta a cumplimientos legales y requerimientos del Gobierno Departamental. Bogotá -octubre 9 del 2018-*
- *Sesión de trabajo Plan de Desarrollo/ Conferencia Disrupción en la Educación Superior (Oportunidades y Desafíos) -Sede IU Digital, octubre 16 del 2018-*
- *Sesión de Planeación Estratégica con participación del Consejo Directivo, llevado a cabo en el Hotel Poblado Plaza - Medellín, Antioquia. Noviembre 3 de 2018-*
- *Consejo Directivo del 13 de noviembre de 2018. La Misión y Visión fundacionales fueron revisadas en la sesión de trabajo. También se presentó la Visión 2022 de la IU Digital de Antioquia, la cual fue puesta a consideración de los miembros del órgano de Gobierno.*
- *Sesión del Consejo Directivo del 11 de diciembre de 2018. Se procedió a la entrega de los documentos de Política y Plan de Desarrollo para estudio de los consejeros y aprobación en sesión virtual*
- *Sesión de Planeación Estratégica con equipo de trabajo institucional – Proceso de revisión de la Política de Planeación, Calidad e Innovación y del Plan de Desarrollo 2018 – 2022. Sede IU Digital -diciembre 12 y 13 de 2018-*
- *Sesión virtual de Consejo Directivo para aprobación de la Política de Planeación, Calidad e Innovación y del Plan de Desarrollo 2018 – 2022. Entre el 12 y el 17 de diciembre de 2018, los consejeros tuvieron la oportunidad de comunicar su retroalimentación, efectuar ajustes o modificaciones al texto completo de la Política y el Plan de Desarrollo, de manera virtual. Este espacio de participación concluyó con votación aprobatoria sobre los contenidos definitivos.*

## 2. Capítulo I – Marco Institucional

### 2.1 Principios

La Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital acoge los principios de la Ley 30 de 1993, del Decreto 1499 de 2017 y los establecidos en el Proyecto Educativo Institucional de la IU DIGITAL.

En su apuesta por hacer realidad el derecho a una educación de calidad para todos, la IU Digital contempla una serie de principios que reflejan su intencionalidad formativa y las exigencias de los diferentes actores del territorio antioqueño sobre educación.

- Responsabilidad social. Dispuesta para el cumplimiento de su Misión y Visión, teniendo en cuenta que la IU Digital responde ante la sociedad mediante sus órganos de gobierno.
- Excelencia académica. Encamina su labor para alcanzar niveles de excelencia, sin escatimar esfuerzos para obtener logros cada vez mayores en los procesos académicos.
- Innovación. Dada su vocación técnica y tecnológica, la IU Digital apoya y fomenta actividades conducentes a la innovación, 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. Liderada desde el Gobierno Departamental, busca procesos formativos abiertos al servicio de las personas, que den una respuesta más efectiva, eficiente y sustentable a las problemáticas de acceso y cobertura educativa.
- Equidad. Comprometida a llevar a cabo sus actuaciones con justicia, buscando el beneficio educativo de todos. La creación de la Institución Universitaria Digital de Antioquia IU Digital se fundamenta en la idea de brindar a las personas igualdad de condiciones para el acceso a ofertas de formación pertinentes, que permitan el mejoramiento de sus condiciones de vida y el desarrollo de sus capacidades, talentos y habilidades.
- Universalidad. Orienta sus procesos de docencia, extensión, proyección social e investigación, hacia la búsqueda de diversos campos del conocimiento y el impulso del saber, mediante las relaciones entre áreas especializadas de la ciencia y la tecnología.
- Solidaridad. Impulsa las relaciones interpersonales basadas en la dignidad humana, estrategias de crecimiento y de sensibilidad social, para el beneficio común.
- Sentido de ciudadanía. Crea espacios de convivencia que faciliten la colaboración y el apoyo, la consolidación en un ambiente de respeto y apertura en las relaciones interpersonales, que aporten al desarrollo de la ética y al compromiso ciudadano.
- Convivencia. Acogiendo la condición social del hombre, mediante el respeto mutuo y el tratamiento constructivo de la divergencia de ideas y el acatamiento a los principios de la dignidad humana.

- **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.
- **Participación.** En su labor de formar ciudadanos, promoviendo actitudes críticas y fomentando la participación ciudadana, estimulando el trabajo en equipo y la cooperación, y ofreciendo respuestas a los retos que impone la democracia. La IU DIGITAL, como un espacio de construcción colectiva, permite que diferentes actores y entidades sumen esfuerzos para lograr procesos formativos de alta calidad.
- **Uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).** Como herramientas computacionales e informáticas que procesan, almacenan, sintetizan, recuperan y presentan información representada de la más variada forma, constituyen nuevos soportes y canales para transmitir, compartir y socializar el conocimiento. Por ello, se convierten en medios e instrumentos importantes para mejorar la gestión administrativa y académica, dinamizar los procesos de enseñanza-aprendizaje y llegar a nuevos públicos, ampliando el radio de acción social de la institución.
- **Internacionalización.** En la IU Digital convergen la globalización de la enseñanza y el aprendizaje universitario. Es la forma como se estrechan los vínculos y niveles de integración con las diferentes Instituciones de Educación Superior en el ámbito internacional, dinamizando el intercambio científico, técnico, tecnológico y cultural de directivos, profesores y alumnos, así como el aprendizaje de contenidos curriculares donde el conocimiento se reproduce sin importar su ubicación espacial.
- **Medio ambiente.** Tiene en cuenta al entorno que afecta en su actuar y entiende que el medio ambiente comprende un conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, que influyen en la vida del hombre y en las generaciones venideras. Es decir, no se trata simplemente del espacio en el que se desarrolla la vida, sino también de elementos intangibles como la cultura. Por esta razón, la IU Digital debe contribuir a la formación de estudiantes conscientes sobre los problemas del medio ambiente, del desarrollo sostenible y de la necesidad de la educación ambiental y su vínculo con la sociedad.
- **Bienestar.** El mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad, brindando bienestar y contribuyendo a la formación integral del ser.
- **Descentralización.** Las TIC han permitido que los saberes circulen en diversas formas y en lugares diferentes a los tradicionales. De igual manera, han permitido que existan múltiples maneras de acceder y construir conocimiento. Es por esto que la IU DIGITAL es un ecosistema de educación virtual donde cualquier persona, desde cualquier lugar, puede hacer uso de los programas de formación ofertados.
- **Autonomía en la formación.** Un proceso de formación centrado en el estudiante requiere de elementos y contenidos que acompañen su avance en la obtención de las habilidades y los conocimientos propuestos, pero, adicionalmente, requiere compromiso para cumplir con las nuevas condiciones de autonomía y autogestión que exigen los procesos de formación virtual.

- Niveles. La IU Digital se precia de ser un modelo novedoso de formación virtual, de carácter colaborativo, que busca integrar diferentes sectores de la sociedad alrededor de elevar los niveles de calidad de vida de las personas a través de más y mejores oportunidades de educación.
- Inclusión. Los altos índices de exclusión educativa están determinados por diferentes variables, entre ellas, la dificultad para acceder a programas educativos y la poca capacidad que tienen las instituciones para llegar a todos los territorios. La IU Digital representa el derecho al acceso a procesos de educación con calidad. Su apuesta educativa busca acoger personas de cualquier condición, lugar, edad, género o etnia para superar las desigualdades que, tradicionalmente, han marcado el desarrollo de la región y, en general, del país.
- Confianza. Es la convicción por hacer realidad la Misión y Visión de la IU Digital , donde todas las personas e instituciones involucradas aportan sus conocimientos y habilidades, tanto para ofrecer procesos con calidad como para responder responsablemente a las oportunidades de formación brindadas.
- Pertinencia. La realidad de las comunidades del departamento contempla diferentes talentos, vocaciones, necesidades y potencialidades, que serán convocadas a través de la IU Digital para ser puestas al servicio del desarrollo regional y hacer de Antioquia un territorio próspero, con múltiples capacidades para construir nuevo conocimiento útil y adecuado.
- Flexibilidad. La IU Digital tendrá una apuesta de formación abierta y dinámica, que posibilite involucrar habitantes de diversas regiones, municipios y comunidades, y que permita nuevas y diferentes maneras de desarrollar los talentos, habilidades y conocimientos de sus estudiantes.
- Integridad. Aporta al desarrollo integral tanto de los estudiantes como de los profesionales que hacen parte de la Institución Universitaria Digital de Antioquia-IU Digital, actuando bajo principios éticos que tienen como centro al ser, y que propenden por proteger y garantizar el bienestar de los demás.

## 2.2 Reseña histórica

Concebida como una respuesta a la necesidad de ampliar la cobertura en educación terciaria de calidad, a través de la tecnología, para poblaciones con limitaciones de acceso a la formación profesional universitaria, técnica y tecnológica. La Institución Universitaria Digital de Antioquia IU Digital surgió como iniciativa programática del entonces candidato a la Gobernación de Antioquia, Luis Pérez Gutiérrez, en el año 2015.

Mediante el Plan de Desarrollo “*Antioquia piensa en grande 2016-2020*”, el Gobernador de Antioquia determinó, en el marco de sus políticas en materia de educación, la creación de la Institución Universitaria Digital de Antioquia– IU Digital como uno de los proyectos visionarios detonantes de desarrollo en la línea estratégica de equidad y movilidad social.

Por lo tanto, la IU Digital se estableció como mecanismo de inclusión, presencia institucional, fuente de cambio e innovación en los territorios, artífice del cambio desde el conocimiento aplicado y solución para eliminar el déficit de acceso a educación superior de calidad.

En Colombia, según cifras del Ministerio de Educación, entre el 2010 y el 2017 la tasa de cobertura de la Educación Superior pasó de un 37,1% a un 52,8%, lo que representa un total de 2.446.314 estudiantes matriculados en alguna Institución de Educación Superior- IES del país (incluido el SENA), de los cuales, 334.616 se encuentran en el Departamento de Antioquia, siendo esto equivalente al 14% del total nacional. De los 1.119 municipios del país, un 70% cuenta con oferta de Educación Superior (Min Educación, Subdirección de Desarrollo Sectorial - 2018)

Por otra parte, el Informe Nacional de Competitividad 2017-2018, en cuanto a cobertura en Educación Superior, señala que “en el ámbito internacional, el país se ubica ligeramente por debajo del promedio de América Latina, que se ve impulsado fundamentalmente por Chile, con una tasa de cobertura bruta del 89%”.

Los datos anteriores revelan un reto importante frente a la ampliación de la oferta de educación, que responda a las necesidades de organizaciones y comunidades de manera pertinente, con conocimientos técnicos sólidos y con el enfoque de promover el derecho a una formación que permita el acceso al trabajo, como principal fuente de desarrollo para el ser humano.

Entre el 2011 y el 2015, según cifras del Ministerio de Educación, en Colombia se ha registrado una tasa de crecimiento del sector universitario no oficial del 4,4%, frente a un 2,35% del oficial, sin iniciativas de carácter público, con un alto impacto de acceso en formación técnica profesional.

Teniendo como referente lo anterior, en diciembre de 2017, tres hitos fundamentales sentaron las bases de la primera Institución de Educación Superior pública creada desde la promulgación de la Ley 30 de 1992 (Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior): la Resolución Ministerial 28994 del 20 de diciembre, la Ordenanza 74 de la Asamblea Departamental de Antioquia del 27 de diciembre y el Decreto No. 201707004886 del 29 de diciembre 2017, mediante el cual se crea el 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 e impulsado por el gobernador Luis Pérez Gutiérrez, quien lo concibió como uno de los proyectos detonantes de su gestión.

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, Dr. Darío Alonso Montoya Mejía, quien de inmediato inició las gestiones para la obtención y uso adecuado de los recursos que pondrían en marcha el proyecto.

Se dio así prioridad a la conformación del primer equipo de trabajo, compuesto esencialmente por profesionales con trayectoria en el campo de la Educación Superior. La estructura del gobierno universitario empezó a tomar forma gracias al rediseño normativo realizado a los documentos reglamentarios y los procesos administrativos que cobraban vida gracias a la naciente estructura organizacional, avanzando en la gestión de aspectos internos y para dar cumplimiento a requerimientos legales exigidos desde una amplia variedad de instituciones del orden departamental y nacional.

El concepto “digital”, que acompaña la Institución, precisaba encontrar una plataforma educativa virtual que facilitara los procesos de aprendizaje; tal búsqueda se inició desde junio de ese mismo año, al igual que la tarea de análisis y comparación, bajo los criterios tecnológicos, pedagógicos y de costo-efectividad de las herramientas tecnológicas para la Institución.

En paralelo, se adelantó un proceso de análisis de contextos que ofreciera un panorama amplio y claro acerca de la naturaleza de las demandas y necesidades sociales que soportaran la pertinencia de la oferta de formación que debía proponer la IU Digital. En el segundo semestre de 2018, en coherencia con tal objetivo, se diseñaron y elaboraron los primeros programas académicos, procurando toda serie de requisitos establecidos para ser aprobados 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, hacia el mes de octubre, inscripciones a cursos libres gratuitos. En poco tiempo, se vincularon los primeros 1.196 estudiantes de variados y remotos puntos del territorio nacional e incluso de fuera del país.

Todo este proceso marcó el inicio de “*una institución que nació para el futuro*”, como lo mencionó el Dr. Darío Montoya, que rompe esquemas tradicionales de Educación Superior, con altos componentes de flexibilidad, innovación, apoyo en las TIC y que estructura la oportuna formación de profesionales altamente calificados, con habilidades ciudadanas integrales y con impacto en el desarrollo del país, desde el primer momento que ingresan a la Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital.

## 2.3 Misión y Visión

El Estatuto General de la IU Digital, primer acto administrativo del Consejo Directivo, adoptó la siguiente Misión y Visión:

### Misión

La Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital es una Institución de Educación Superior que, mediante un ecosistema de educación virtual abierto, responde 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; a través de una oferta educativa pertinente, de calidad, que posibilite igualdad de oportunidades, eliminando las barreras geográficas que tradicionalmente han sido un factor generador de inequidad en nuestro departamento, el país y el mundo.

Somos una institución que, mediante la docencia, la investigación y la extensión, busca potenciar las capacidades de las personas y facilitar la adquisición de competencias para la vida y el trabajo, que les permitan elevar la calidad de vida y la competitividad sistemática en todos los entornos urbanos y rurales.

### Visión

La Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital será la mejor alternativa de acceso a programas de educación formal e informal en modalidad virtual, pertinentes y de calidad, que permitan formar de manera integral a los bachilleres y a los trabajadores de entornos tanto urbanos como rurales deseosos de mejorar sus condiciones de vida y laborales, en el propósito de impulsar la competitividad sistemática en Antioquia.

## 2.4 Construyendo el Primer Plan de Desarrollo

El estudio de factibilidad que soportó la solicitud de creación de la IU Digital identificó algunos elementos orientadores para el desarrollo institucional que, en su momento, fueron puestos a consideración del MEN para su autorización.

Entre ellos, se resalta:

- Plan de Acción: propuesto para el horizonte temporal 2017 – 2019, se orientó a partir de la consigna: “Una universidad abierta y sin fronteras, innovadora, inclusiva, de calidad y comprometida socialmente”.

Este plan consideró 3 líneas estratégicas concebidas como: Internacionalización, Innovación y Desarrollo, y Excelencia Docente. Su formulación acogió aspectos derivados del Programa de Gobierno y del Plan de Desarrollo 2016 - 2019 "Antioquia piensa en grande" del gobernador Luis Pérez Gutiérrez. En su despliegue, estableció 30 indicadores para seguimiento anual y una matriz DOFA que recogió los aportes de los comités de trabajo conformados durante 2016 (Propuesta de factibilidad para la creación de la Institución Universitaria Digital de Antioquia, Secretaría de Educación, Gobernación de Antioquia - 2016).

- Plan Estratégico: formulado para el periodo 2016 – 2022, determinó 4 prioridades estratégicas: Internacionalización, Innovación y Desarrollo, Excelencia Docente y Responsabilidad Social Universitaria. Así mismo estableció acciones estratégicas de corto y mediano plazo para los componentes: docencia, internacionalización, investigación y extensión.

Estos documentos de trabajo constituyeron una ruta orientadora fundamental en el diseño del presente Plan. Sin embargo, al revisar sus planteamientos, se evidenció que algunas consideraciones requerían ser actualizadas o reformuladas; tal fue el caso de los indicadores y metas asociados a la acreditación de alta calidad de los programas académicos, cuyo periodo de logro desconocía aspectos como los requisitos en torno al número de cohortes necesarias para solicitar el inicio del proceso hacia dicho reconocimiento; así mismo, la concepción de la investigación exclusivamente orientada con un enfoque de investigación de alto nivel, en contraposición al marco de acción de una IES de docencia que, por su naturaleza, privilegia la formación investigativa, la investigación formativa y la investigación aplicada.

A partir de esta revisión, se replanteó la estructura y horizonte del Plan, a la vez que se amplió la lectura del contexto, entendiendo los distintos momentos institucionales que implican la creación y puesta en marcha de una IES, así como el marco regulatorio aplicable, dada su naturaleza.

Bajo estas líneas de acción, la IU Digital emprendió su proceso de Planeación Estratégica en el mes de agosto de 2018, orientando y alineando el desarrollo y esfuerzos institucionales con los elementos propios de un entorno cambiante y siempre dinámico. Así, este Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 es el resultado de las acciones lideradas por el Rector, el Consejo Directivo y el equipo de trabajo en pleno de la IU Digital.

## **2.4.1 Apoyo interinstitucional de IES públicas de Antioquia**

La Ordenanza 74 del 27 de diciembre de 2017, de la Asamblea Departamental de Antioquia, "Por la cual se crea un establecimiento público de educación superior (Institución Universitaria Digital de Antioquia) y se otorgan unas autorizaciones", le designa a la IU Digital el objeto de "ampliar el acceso a programas de formación a través de la consolidación de un ecosistema de educación virtual abierta, pertinente, de calidad y que contribuya al mejoramiento de vida de los ciudadanos, así como la implementación de programas de formación virtual pertinentes al territorio Antioqueño, que desarrollen habilidades para la vida y el trabajo en los habitantes del Departamento, articulados con la ciencia, tecnología e innovación."

De igual forma, la Ordenanza indica que la IU Digital "buscará para su puesta en marcha contar con la colaboración de las tres instituciones de educación superior departamentales (Universidad de Antioquia, Tecnológico de Antioquia, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid) y la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín."

## **2.5 El proceso de Planeación Estratégica Institucional**

La Planeación Estratégica Institucional se considera un proceso con elementos altamente participativos, innovadores y de construcción conjunta de la Institución, desde un enfoque de inclusión para la vida y el trabajo.

Los miembros de la comunidad universitaria, desde el Consejo Directivo hasta las diferentes unidades académicas y administrativas, fortalecen el enfoque institucional al construir la orientación metodológica y de alcance de objetivos que se contemplan desde la misión de la IU Digital, lo cual se refleja en su Política de Planeación, Calidad e Innovación.

Se busca, entonces, que toda la comunidad universitaria de la IU Digital se contextualice alrededor de los factores que evidencian la pertinencia y relevancia de la creación de una Institución Pública de Educación Superior Técnica, que no solo se basa en el uso innovador de las TIC, sino que también promueve el acceso a educación de calidad, ampliando la cobertura educativa, cruzando fronteras físicas, e impactando positivamente el país.

Por otra parte, este proceso apunta al fomento de una cultura basada en la mejora continua, que resulte en el reconocimiento de aspectos de calidad propuestos desde el Consejo Nacional de Acreditación. Así como de aquellos estamentos que reconocen la importancia de una Educación Superior que contemple estrategias, acciones y políticas orientadas a garantizar no solo el acceso al derecho a la educación, sino también a recibir formación de calidad y pertinente, que facilite el proceso de inserción laboral para un desarrollo humano integral.

Para materializar su visión de ser la universidad del futuro para el país y la región, la IU Digital busca ser reconocida como una de las Instituciones de Educación Superior que, desde su creación, fomenta procesos de inclusión educativa, económica y social, con un alto enfoque de innovación.

### 3. Capítulo II – Contexto de la planeación

En el Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018 “*Todos por un nuevo país*”, se encuentran contemplados los principales aspectos con los cuales la acción de la Institución Universitaria Digital de Antioquia se articula con los lineamientos de la política nacional. Dichos aspectos se articulan de la siguiente manera:

Capítulo IV. Colombia, la más educada.

Objetivo. Cerrar las brechas en acceso y calidad a la educación, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos.

Lineamiento d. Construcción del sistema de educación terciaria con mayor acceso, calidad y pertinencia.

Estrategia 1. Creación del sistema de educación terciaria para mejorar la movilidad y pertinencia

Definir mecanismos de articulación con otros niveles educativos y otros tipos de formación.

Estrategia 3. Herramientas para promover la calidad de la educación superior y de la formación para el trabajo y el desarrollo humano o Excelencia en el Sistema de Educación Superior.

Diseño e implementación del plan maestro de ampliación de cobertura con calidad.

Otros aspectos a través de los cuales la acción de la IU Digital se articula con los lineamientos de la política nacional, se pueden encontrar en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”, así:

Pactos estructurales. Pacto por la equidad: política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados

Segunda línea. Educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos.

Objetivo d. Apuesta para impulsar una educación superior incluyente y de calidad

Estrategia 1. Gradualidad en la gratuidad en el acceso a educación superior para población vulnerable

Estrategia 2. Fortalecimiento de la educación superior pública

Estrategia 3. Cierre de brechas regionales y urbano-rurales

Estrategia 4. Transformación del sistema de aseguramiento de la calidad

La IU Digital encuentra, de igual manera, en el Plan Departamental de Desarrollo 2016 - 2019 “Antioquia piensa en grande”, aspectos para articular su acción con la política pública departamental o lineamientos de la política regional, los cuales se encuentran contemplados así:

Línea Estratégica 3: Equidad y movilidad social.

Proyectos Visionarios Detonantes Del Desarrollo: Universidad Digital  
Componente: Educación  
Programa: Educación terciaria para todos

El proceso de planeación de la IU Digital inicia con la lectura de los contextos: externo, sectorial e institucional. Esta lectura permite ajustar los propósitos y orientaciones fundacionales con las siempre cambiantes dinámicas globales, políticas, económicas, tecnológicas, sociales y ambientales del sector educativo, en particular, de la Educación Superior, para diseñar una plataforma estratégica que permita responder proactivamente desde sus capacidades y fortalezas institucionales.

A continuación, se resume la lectura de estos tres contextos:

## **3.1 ¿Cómo entender el contexto externo en que la IU Digital nace?**

Todo proceso de planeación inicia con una profunda lectura del contexto externo en el cual se desenvuelve la Institución. Colombia y el mundo han experimentado transformaciones significativas en las últimas décadas, incluso en periodos tan cortos como el transcurrido entre el nacimiento de la iniciativa de creación de la IU Digital y su puesta en marcha. Pensar a futuro implica necesariamente considerar las dinámicas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ambientales que más pueden influir en el desarrollo de la Institución.

Al entender que de estas dinámicas surgen retos, desafíos y oportunidades sobre las cuales, la comunidad IU Digital asume una posición proactiva, de compromiso y creación de soluciones. Este apartado resume la reflexión de la comunidad de la Institución acerca de estos grandes contextos.

### **3.1.1 Contexto político**

El escenario político en el 2018 ha presentado factores dinámicos, de permanentes cambios en la dirección de algunos países y con algunos factores de crisis sociales y económicas. En Europa, por ejemplo, se experimentaron procesos como el denominado BREXIT, que determinó la salida del Reino Unido de la Unión Europea, y otras divisiones políticas internas importantes en Grecia y España.

En Norteamérica se vive una tensión migratoria importante, debido a aspectos internos de deportación y a la crisis en Centroamérica que ha generado una movilización importante hacia la frontera con EE.UU.

En Latinoamérica, durante 2018, se llevaron a cabo elecciones presidenciales en contextos de polarización en países como Colombia, Brasil, Paraguay, Venezuela y México.

Es importante señalar que se presentaron tensiones geopolíticas que han agudizado algunas crisis humanitarias y tuvieron como consecuencia procesos de desplazamiento y

empobrecimiento en algunos países. Estas situaciones se trasladaron a otros territorios donde se ha tenido que dar respuesta oportuna de carácter humanitario como es el caso de la migración venezolana a Colombia.

En Colombia, el 2018 da inicio a un nuevo gobierno, encabezado por el presidente Iván Duque, y con él, nacen programas y proyectos tendientes a la reactivación de la economía nacional y la estabilización fiscal del país. Esto marca un antecedente hacia la construcción del Plan de Desarrollo que orientará el destino del país en los próximos años, con sus pilares centrales de equidad, emprendimiento y legalidad.

Escenarios cambiantes con relaciones débiles entre países, desde una perspectiva de integración para la estabilidad de las democracias, establece desafíos que deben atender a futuro los gobiernos presentes y entrantes.

El contexto político se articula a factores económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que se desarrollarán más adelante; sin embargo, es importante destacar que se percibe un panorama general de importantes retos en materia política que apalanquen procesos de fortalecimiento institucionales y democráticos.

La IU Digital se ocupa de estudiar y entender estos cambios permanentes, para responder a los retos que suponen y alinearlos con los aspectos más relevantes que se derivan de estas tendencias, agregando valor desde la Educación Superior.

### **3.1.2 Contexto económico**

El 2018 culmina como un año de estabilización económica, luego de que América Latina y el Caribe (ALC), encontrará en el 2016 su punto más bajo de actividad económica precedido de dos fuertes años de contracción.

A nivel global, se espera que este mismo repunte se mantenga, según la OCDE y el FMI, un progreso sólido en el empleo, un incremento moderado de la inversión y un repunte en el crecimiento del comercio.

Ahora bien, los países emergentes serán los de mayor crecimiento en los próximos años, entre ellos, los países latinoamericanos. En el caso colombiano, luego de una desaceleración económica en años recientes, se espera un repunte en los próximos semestres, una vez entren en ejecución los programas de reactivación económica del actual gobierno.

Estos procesos, sin embargo, enfrentan grandes retos. Por un lado, una economía con altos porcentajes extractivos, que agregan poco valor a los productos primarios; segundo, la complejidad normativa y logística para crear y escalar empresa en el país pone a Colombia en desventaja frente a otras naciones de la región; tercero, los frecuentes ajustes a la normatividad tributaria afectan la confianza para hacer negocios en el país.; cuarto, la brecha en el acceso a capital humano con habilidades específicas para la innovación, emprendimiento y transformación digital, todas ellas necesarias para la inserción de nuestro sector productivo en la industria 4.0; quinto, las agendas regionales difieren como reflejo de la inmensa diversidad de nuestra nación.

Por estas razones, es necesaria una mirada permanente hacia los mercados internacionales, analizando los sectores económicos y productivos de mayor potencial para el desarrollo del país, que según el informe de competitividad más reciente son:

- Agro
- Construcción
- Turismo
- Industria
- Vivienda

Ahora bien, en relación a Antioquia, los sectores de mayor potencial son:

- Comercio
- Industria
- Turismo
- Agro

Especial mención requieren tres sectores:

- **Agro:** según cálculos de ANIF con base en DANE, el sector presentó un crecimiento en el PIB - real del sector, en el primer semestre del año del 4,2% anual, frente a un 7,8% de la primera mitad del 2017. Esto le permitió un crecimiento superior al esperado del sector y por encima de la economía nacional en un 2,5%.
- **Tecnologías:** el desarrollo de las industrias TIC, ha sido identificado como derrotero desde hace varios años no solo por su potencial directo, sino por su papel facilitador de la transformación digital de todos los sectores productivos. Sin embargo conviene resaltar que, según el MINTIC en su informe *Vive Digital*, en el 2018 Colombia presenta un déficit de 35.504 profesionales TI.
- **Hotelero y turístico:** según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en los últimos años se ha presentado un crecimiento de viajeros del 150%, pasando de 2,6 millones en el 2010 a 6,5 millones en los últimos años. Se han creado 1,9 millones de empleos formales en este sector. La inversión extranjera directa en comercio, hoteles y restaurantes durante el primer trimestre de 2018 fue de US\$297 millones, lo que significó un incremento de 52,4% con respecto al mismo periodo en 2017 cuando, en ese entonces, fue US\$195 millones.

Estas tendencias económicas y su impacto sobre los diferentes sectores deberán ser monitoreadas permanentemente al interior de la IU Digital, pues es necesario atender los desafíos que puedan presentarse, entendiendo que toda Institución de Educación Superior tiene responsabilidad e impacto en las dinámicas económicas de su región y el país desde la formación de profesionales, su quehacer investigativo, de innovación y de extensión. Al mismo tiempo, este monitoreo permite entender las amenazas que pueden representar ciertas tendencias económicas para el sistema educativo y sus instituciones, como se ha visto reflejado en el desfinanciamiento de las entidades del sector público.

### 3.1.3 Contexto social

Colombia es el tercer país más poblado en Latinoamérica, sin embargo, su tasa de crecimiento empieza a frenar y la pirámide poblacional comienza a cambiar, como lo han hecho las naciones más desarrolladas. Al mismo tiempo, Colombia es uno de los países con mayor desigualdad social, aunque, según datos del DANE, se ha presentado una reducción de la pobreza multidimensional, la cual se ubica en el 17% frente al 17,8% del 2016.

Por otra parte, la pobreza monetaria alcanzó el 26,9% y la pobreza extrema alcanzó el 7,4%, es decir, que entre el 2017 y el 2018, 385.000 personas salieron de la pobreza monetaria y 469.000 de la pobreza extrema. Es claro que aún se deben mantener los esfuerzos articulados desde todos los sectores de la sociedad para continuar en la reducción de estos niveles de pobreza en el país.

Sin embargo, en un mundo globalizado, que cada vez se enfoca en el crecimiento de las grandes ciudades, el campo sigue manteniendo su importancia y prioridad, al momento de hablar sobre desarrollo económico sostenible, incluyente y responsable.

Además, partiendo de las especificidades de cada contexto, Colombia enfrenta un gran reto derivado de la firma del acuerdo de paz, como un nuevo comienzo para aquellas zonas, que, por motivo del conflicto, habían estado excluidas del desarrollo de las grandes ciudades, y que ahora se convierten en foco de desarrollo agroindustrial para potenciar aún más la economía nacional.

Es necesario, sin embargo, reconocer la complejidad de las dinámicas sociales que se han presentado en el pos-acuerdo, con la reintegración de actores que fueron parte del conflicto, y quienes, desde una mirada de reconciliación, buscan medios de inserción legal, social y económica a contextos de los que se ausentaron.

Esta complejidad social se acentúa cuando el país enfrenta consecuencias de decisiones políticas de países vecinos, que, como en el caso de Venezuela, ha desencadenado altos niveles de migración hacia el país nunca antes vistos, en búsqueda de una seguridad social y económica, basada en principios democráticos, lo que representa un gran desafío para la atención en su integración al país.

Por otra parte, las nuevas generaciones cambian sus perspectivas sociales y laborales, con la introducción de nuevas formas de concebir la producción laboral, orientada más hacia la era de las tecnologías, antes que a las formas tradicionales de formación técnica y profesional. Sin embargo, persiste la necesidad de los profesionales en continuar con procesos de educación, que les permita actualizar sus conocimientos y enriquecerlos con la experiencia, de forma que se facilite el tránsito adecuado entre lo aprendido, las necesidades del sector productivo y los retos de una sociedad cada vez más tecnificada y orientada a procesos de producción limpios y sostenibles.

De igual manera, la formación técnica y profesional de las poblaciones con condiciones diferenciales, como las comunidades indígenas, campesinos con bajos o nulos niveles de escolaridad, adultos mayores, trabajadores sin formación técnica o profesional, pone de relieve la importancia de promover ofertas de formación desde una mirada de Educación Inclusiva, que facilite la inserción económica de toda la población colombiana.

En este sentido, la IU Digital asume el reto de monitorear permanentemente estas tendencias e identificar cómo servir con su oferta y servicios, y entender cómo ajustarse a las realidades, necesidades, estilos de aprendizaje y expectativas.

### **3.1.4 Contexto tecnológico**

Las TIC han presentado un avance importante en los países emergentes latinoamericanos, especialmente en Colombia. Según el Boletín Trimestral de las TIC, del MINTIC, en Colombia, al finalizar el primer trimestre de 2018, el país alcanzó 30,4 millones de conexiones a internet, que se distribuye en 16,5 millones en redes fijas y 13, 9 en redes móviles. En un país con 48,6 millones de habitantes, en el que el 62% de su población tiene acceso a las TIC, se presenta un gran desafío de articular este uso masivo con transformaciones positivas de la industria, la sociedad y la economía.

Ahora bien, el acercamiento de la revolución digital impulsado por la computación de alto desempeño en la nube, la inteligencia artificial, el análisis de grandes datos y el internet de las cosas (IoT), pone de relieve cada vez más la importancia de acercarse a la llamada Industria 4.0, que representa innumerables oportunidades de innovación y múltiples beneficios para los sectores productivos, desde la atención al cliente hasta la promoción de tecnologías limpias, disminuyendo los impactos ambientales de la producción industrial tradicional.

Este proceso promueve el surgimiento y desarrollo de ciudades y regiones inteligentes, que faciliten no solo el acceso, sino también la apropiación de las TIC, las cuales pueden mejorar el bienestar y la calidad de vida de la población, soportada en la integración de instituciones, servidores y servicios.

Esto, sin embargo, conlleva un aspecto de preparación importante en todos los sectores de la sociedad. El uso del internet de las cosas transforma cada vez más sectores como la industria, la educación e incluso el Gobierno, lo que significa que cada técnico o profesional que se viene desempeñando en estos sectores, percibe un cambio dinámico y permanente en la forma en que se hacían las cosas y en la forma en que se gestiona el conocimiento a través de su transferencia pertinente y de impacto de lo que se aprende.

Por esta razón, las empresas colombianas demandan profesionales capaces de afrontar la transformación digital de su industria, lo que los convierte en profesionales del mundo, capaces de entender los contextos locales, nacionales regionales y globales, pero, a su vez, con habilidades idóneas para aplicar el conocimiento y solucionar problemas de manera innovadora y en contexto.

La IU Digital, entonces, más allá de aceptar el reto de transformar la educación tradicional desde una perspectiva innovadora e incluyente, busca que las TIC se conviertan en una herramienta de difusión del conocimiento para que la educación de calidad llegue a todos los territorios del país para la transformación y modernización de los territorios. En otras palabras: *¡Nacemos como Institución Digital en la era digital! ¡No tendremos transformación, nacemos transformados!*

### **3.1.5 Contexto ambiental**

Todos los esfuerzos que se vienen adelantando en términos sociales y económicos no representan avances si no se articula a la necesidad de comprender y proteger el entorno natural del que se depende.

Según el Banco Mundial “...entre el 60% y el 70% de los ecosistemas del mundo se están degradando más rápido de lo que pueden recuperarse. La mala gestión del medio ambiente y los recursos naturales da lugar a pérdidas económicas considerables, por ejemplo, un monto estimado de USD 80 000 millones al año se desaprovecha debido a la mala gestión de la pesca en los océanos. La contaminación atmosférica ahora es el cuarto factor principal de riesgo de muerte prematura, y contribuye al acaecimiento de una entre 10 muertes en todo el mundo y da lugar a grandes pérdidas de bienestar e ingresos”.

Esto representa unos desafíos globales que se incorporan a la necesidad de un desarrollo económico sostenible, a través de la transformación de los medios tradicionales de producción, hacia métodos limpios y de menor impacto en el medio ambiente. Además, ante el crecimiento de la población mundial, es importante reflexionar en torno a la capacidad del planeta para ofrecer recursos de supervivencia para toda la población, con acceso a recursos vitales como el agua, el aire y los alimentos.

El contexto colombiano también señala prioridades de atención en materia ambiental. La importancia de detener la deforestación es uno de los principales, pues debe atenderse con propuestas de explotación sostenible de bosques y selvas. Por otro lado, la delimitación y manejo de los páramos como ecosistemas de vida remarcen la necesidad de conservar las fuentes primarias de creación de condiciones de supervivencia del ser humano y su entorno. Son muchos los desafíos que se pueden nombrar, como áreas protegidas, descontaminación de ríos, carreteras sostenibles, estándares ambientales para la producción industrial o el control de la emisión de gases.

Todos estos desafíos ambientales demandan acciones primarias de reflexión y atención acerca de la importancia de promover un desarrollo económico sostenible, donde técnicos y profesionales de este país sean capaces de crear modelos innovadores de desarrollo corporativo e industrial, capaz de responder a las demandas del mercado sin perder de vista los límites de las fuentes de la materia prima y su compromiso con la conservación y cuidado del medio ambiente como condición sin la cual no podría existir.

### **3.1.6 Grandes desafíos y oportunidades**

La anterior lectura de los contextos político, económico, social, tecnológico y ambiental, supone grandes desafíos y oportunidades para la IU Digital, dentro de los cuales cabe destacar:

#### **3.1.6.1 Desafíos**

En el contexto político, se resaltan los siguientes desafíos:

- Una marcada polarización entre los diferentes sectores de la sociedad.
- Una confianza menguada de los ciudadanos en las instituciones y el quehacer político.
- Escenarios de corrupción en diferentes ramas e instituciones de la nación.

En el contexto económico:

- Necesidad de acelerar los procesos de transformación productiva de la industria y el campo a la Industria 4.0.
- Aún se requieren mayores avances para satisfacer necesidades básicas en muchas regiones.
- La falta de una más sólida integración regional latinoamericana.
- Se requiere fortalecer los ecosistemas de emprendimiento e innovación regionales.
- La situación fiscal 2018 del país ha demandado ajustes de financiamiento al sector público y restricciones del gasto para 2019.

En el contexto social:

- Desarticulación de espacios de diálogo entre los diferentes sectores de la sociedad.
- Pocos escenarios de corresponsabilidad para la construcción social.
- El país aún requiere mantener su esfuerzo de lucha contra la pobreza, en particular con regiones rurales y previamente afectadas por el conflicto armado.
- La necesidad de fomentar programas de inclusión desde diferentes perspectivas para consolidar una paz estable y duradera en el marco de un país más equitativo.
- Percepción de desconfianza acerca de la calidad de los procesos de formación bajo modalidad virtual (digital).

En el contexto tecnológico:

- Si bien se ha avanzado en cobertura de internet, aún se requiere mejorar el acceso a las tecnologías de la información en un amplio sector de la sociedad, en particular en las regiones rurales.
- Desarticulación de actores con enfoque en la formación digital.
- Las dinámicas de transformación digital de los diferentes sectores productivos, entidades y empresas aún son incipientes y progresan lentamente.

En el contexto ambiental:

- Desarticulación de los espacios de diálogo y reflexión en torno a la importancia de la conservación y protección del medio ambiente.
- Necesidad de impulsar procesos de innovación responsables con el medio ambiente y sostenibles.
- Pocos métodos innovadores de producción industrial acorde a las necesidades, demandas y coeficiente de recursos naturales con una visión de desarrollo sostenible.
- Necesidad de fortalecer una cultura de respeto por el medio ambiente y hábitos de consumo responsable en la comunidad.

### **3.1.6.2 Oportunidades**

La IU Digital cuenta con las capacidades y fortalezas para convertir desafíos en oportunidades de desarrollo económico e inclusivo para los contextos donde tendrá presencia. Las

oportunidades no solo se constituyen en un motor de innovación, sino también en espacios de construcción conjunta de la identidad que la Institución tendrá como referente de formación digital de calidad.

En este sentido, se resaltan las siguientes oportunidades en los diferentes ámbitos:

En el contexto político:

- Implementación del Plan Decenal de Educación 2016 - 2026 con enfoque de inclusión social y económica.
- Restricciones en el financiamiento de la Educación Superior Pública.
- Impulso por parte del Gobierno Nacional de los procesos de ciencia e innovación.
- Demanda creciente de los sectores productivos para articularse con la academia.
- Necesidad de articulación entre Estado - Empresa - Universidad - Sociedad Civil para dar respuesta a las necesidades del entorno.
- Polarización entre los diferentes actores políticos del país.

En el contexto económico:

- Posicionamiento de la economía colombiana como una de las más sólidas y de mayor proyección en la región.
- Impulso a la economía naranja por parte del actual Gobierno.
- Apoyo a los procesos de emprendimiento y de las PYMES.
- Acceso a nuevos territorios y por ende a nuevos recursos, producto de la firma de los acuerdos de paz.
- Implementación del programa de infraestructura 4G.
- Fortalecimiento de los sectores industriales, turismo, agro y tecnología.
- Creciente presión sobre las finanzas públicas.
- Aumento de la carga impositiva a las empresas y el consumidor.

En el contexto social

- La demanda creciente de estudios superiores en poblaciones no tradicionales para el sistema, tales como adultos, adultos mayores, trabajadores, población rural, migrantes, etc.
- La gran diversidad de estilos y capacidades de aprendizaje de las poblaciones no tradicionales que aspiran a ingresar a la Educación Superior.
- Creciente demanda de programas de educación digital con enfoque flexible e incluyente.
- Aumento de oportunidades de acceso al cubrimiento de las NBI como la vivienda, salud y la educación.
- La firma de los acuerdos de paz.
- Inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la política pública con el CONPES 3918.
- Creciente demanda y fortalecimiento de la confianza sobre los programas de formación profesional en modalidad virtual.

En el contexto tecnológico:

- Impulso a los procesos de ciencia e innovación por parte del Gobierno actual.

- Aumento en los índices de acceso a TIC a nivel nacional.
- Ampliación de redes de acceso a internet.
- Ampliación de la banda ancha móvil.
- La hoja de ruta para el desarrollo de la economía digital.
- Impulso de la economía 4.0.
- Tendencia de digitalización de los mercados.

En el contexto ambiental:

- Tendencia a la implementación de modelos de producción sostenibles.
- Creciente tendencia a la protección y conservación del medio ambiente.
- Enfoque estratégico del sector público y productivo de implementar estrategias de sostenibilidad en sus procesos de producción de bienes y servicios.
- Implementación de estándares ambientales para los sectores minero – energético.
- Impulso de estrategias de concienciación en todos los niveles sobre la importancia de la protección del medio ambiente y el uso sostenible de recursos naturales.
- Apoyo internacional a los procesos de conservación del medio ambiente.
- Posicionamiento del modelo de desarrollo sostenible a nivel mundial.

### **3.1.6.3 Oportunidades para actuar desde la lectura del contexto externo**

El trabajo realizado en el proceso de planeación permitió identificar numerosas oportunidades de actuación de la Institución en los próximos años, derivadas de una posición proactiva de la comunidad de la IU Digital frente a los desafíos y oportunidades que emergen de los contextos referidos. Entre ellas, se resaltan:

- A través de su modelo de educación, la IU Digital, impulsa la educación digital en el país como oportunidad de inclusión social y económica.
- Asumir un rol activo en el fomento de espacios de diálogo multiactor para la búsqueda de recursos que permitan el financiamiento de la educación pública de calidad.
- Ser un referente a través de su modelo en el fortalecimiento y difusión de los procesos científicos y tecnológicos en el país.
- Convertirse en un aliado estratégico de los diferentes sectores de la sociedad para promover procesos de desarrollo económico, social y ambiental.
- Posicionar la estrategia de la IU DIGITAL de relacionamiento Universidad - Empresa - Estado - Comunidad como modelo a seguir de articulación multiactor con enfoque APPD.
- Convertirse en un eje de apoyo para el desarrollo de la industria, comercio y turismo.
- Estructurar una oferta académica que aporte al desarrollo y fortalecimiento del sector productivo del país.
- Fomentar procesos de formación que faciliten la transformación de las ideas en bienes y servicios con alto valor agregado.

- Implementar modelos pedagógicos que promuevan el emprendimiento en todos los niveles formación.
- Ser un referente a nivel nacional de inclusión económica a través del acceso a la educación digital de calidad.
- Transformarse en un eje articulador de espacios de diálogo entre los diferentes sectores de la sociedad para la consecución de recursos de financiación para la educación pública en el país.
- Fomentar el emprendimiento como iniciativa de dinamización de las economías a nivel local, regional y nacional.
- Fomentar el diálogo entre actores y escenarios de la sociedad que faciliten la construcción de un modelo de desarrollo inclusivo.
- Articular alianzas estratégicas con actores privados y públicos que fortalezcan la oferta educativa de la IU Digital.
- Posicionar el modelo pedagógico técnico y profesional de la IU Digital como estrategia exitosa en la inclusión de poblaciones no tradicionales.
- Convertir la IU Digital en referente nacional de oferta educativa profesional caracterizado por un enfoque innovador, flexible e incluyente.
- Consolidar la IU Digital como una oportunidad de inclusión económica y social a través de la formación técnica y profesional de alta calidad.
- Posicionar el modelo pedagógico IU Digital como un referente en la promoción de ejercicios de corresponsabilidad para la construcción social.
- Convertirse en un modelo exitoso de acceso a la Educación Superior pública de calidad.
- Ser un referente a nivel nacional de procesos de permanencia y éxito estudiantil.
- Ser un referente en los procesos de formación de talento humano calificado que aporte a los procesos de fortalecimiento de la ciencia y la innovación en el país.
- Posicionarse como una oportunidad de impulsar el acceso a las TIC en el país.
- Ser un aliado estratégico del sector productivo del país para el fomento de la economía digital.
- Convertirse en referentes a nivel nacional en procesos de formación del talento humano para el impulso de la Industria 4.0 y la digitalización de los mercados.
- Ofertar contenidos digitales desde un enfoque de formación para el trabajo, para el emprendimiento y para la vida.
- Posicionar un modelo pedagógico innovador basado en la virtualidad que facilite la flexibilidad y el impacto en su comunidad universitaria desde el primer momento en que se vinculan a la IU Digital.

- Impulsar modelos pedagógicos digitales que permitan la innovación en los modelos de producción sostenibles y responsables.
- Posicionar la IU Digital como una estructura de formación basada en el respeto y protección del medio ambiente.
- Convertirse en un aliado estratégico del sector público y privado para la implementación de estrategias de sostenibilidad en los procesos de producción a través de la formación del talento humano y del servicio de consultorías y asesorías IU Digital.
- Convertirse en un centro de formación que responda de manera pertinente e innovadora a los diferentes retos sociales, económicos y ambientales del contexto presente para las generaciones futuras.
- Atender la demanda de educación de calidad en todo el territorio nacional con el uso innovador de las TIC.
- Generar espacios innovadores para la nueva demanda de profesionales y técnicos altamente cualificados y con una formación global de sus conocimientos y habilidades.
- Promover cambios innovadores en la Educación Superior en Colombia, de manera que facilite los procesos de inclusión económica de todos sus habitantes.
- Fortalecer el sector productivo a través del emprendimiento, la innovación y el uso de las TIC, como aporte a la dinamización de la economía y el desarrollo sostenible del país.
- Fomentar la apropiación de las TIC para el desarrollo de iniciativas innovadoras que transformen territorios con condiciones de calidad de vida y bienestar para toda la población.

## **3.2 ¿Cómo entender la Educación Superior en Colombia y en la región?**

Diseñar la ruta de desarrollo estratégico de la Institución también requiere una reflexión permanente de la Educación Superior. El siguiente apartado describe esta lectura y las reflexiones del equipo.

### **3.2.1 Perspectiva global**

La educación es la experiencia humana más compartida, incluyendo la superior, la cual se dinamiza de manera permanente con la apertura de nuevas formas de acceder y nuevos contextos culturales que se abren a la tendencia de estudiantes del mundo, para un sector productivo global.

Este proceso de dinamización ha facilitado el aumento en el acceso a la educación, la cual tiene como fin último cerrar las brechas de calidad y equidad, que garantiza el acceso a mejores trabajos y, por ende, a mejores condiciones de calidad de vida y bienestar.

En el Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2016 de la UNESCO, con miras al 2030, se invita a que los esfuerzos de los gobiernos con apoyo de los diferentes sectores de la sociedad puedan asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y mujeres, a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

Según este informe, en 2014, alrededor de 62 millones de estudiantes de enseñanza secundaria, es decir, el 11 %, estaban matriculados en algún programa de educación formal técnica y profesional. La proporción más alta de enseñanza técnica y profesional en la enseñanza secundaria se observa en Asia Oriental y Sudoriental (17 %) y el Pacífico (26 %), como consecuencia de los altos niveles de matriculación en China y Australia, respectivamente. La proporción más baja se observa en Asia Meridional (2 %).

Cabe destacar los países donde la proporción de matriculación en programas técnicos y profesionales era más baja: China (38 %), Egipto (18 %) y Francia (51 %) (p. 261).

Los avances en acceso a la educación superior se acompañan de un gran desafío en materia de deserción estudiantil. De acuerdo con el Informe "Education at the glance", la media de la deserción en educación superior entre los países pertenecientes a la OECD alcanza el 31%; entre ellos, se encuentra que los países con mayor deserción son Hungría, Nueva Zelanda y Estados Unidos, siendo Nueva Zelanda quien alcanza el mayor porcentaje (46%); a diferencia de aquellos con menor tasa de deserción los cuales son Japón, Alemania, Francia y Bélgica. Según Salmi (2016) para el caso de Europa, en el Espacio Europeo de Educación Superior - EEES, el cual está conformado por 47 países, la deserción se encuentra entre el 20% y el 55%

De esta forma, la deserción entendida como el abandono prematuro de un programa de estudios provocado por factores que se generan tanto al interior del sistema educativo como por la familia, la sociedad, y el entorno, es uno de los problemas a nivel mundial compartido por los diferentes sistemas educativos de los países en las instituciones de educación superior. De acuerdo con las estadísticas presentadas por la OCDE (2016), Japón, país que cuenta con una de las mejores políticas de educación, tiene una tasa de deserción del 10%. Países con alta oferta educativa como Panamá y Estados Unidos cuentan con tasas del 30% y 52% respectivamente, en comparación con Colombia que tiene una deserción del 48.8%, lo que pone de manifiesto la necesidad de reforzar sus políticas en educación superior específicamente en calidad, pertinencia, y cobertura.

Por esta razón, la Educación Superior es concebida como un motor de competitividad que fomenta condiciones adecuadas para el desarrollo económico de los países. Para lograrlo, debe superar los modelos tradicionales de formación, los cuales consideran a los estudiantes como sujetos receptores pasivos de la información. Los retos actuales y las demandas del sector productivo requieren de procesos de formación técnica y profesionales basados en modelos innovadores, donde el estudiante sea el centro del sistema y las instituciones, un sujeto activo, responsable de su formación, proponiendo y diseñando soluciones prácticas para contextos reales.

### **3.2.2 Perspectiva latinoamericana**

En América Latina y el Caribe (ALC), según el Banco Mundial, el número de estudiantes de programas de Educación Superior, prácticamente se duplicó en la última década. Sin embargo, apenas la mitad de ellos se gradúan a tiempo, por falta de recursos económicos, falta de preparación académica o aspectos relativos a la flexibilidad y pertinencia de los programas que cursan para la inserción laboral adecuada.

En Latinoamérica y el Caribe se ha presentado un crecimiento sostenido de acceso a la educación, pasando de un 18% a un 28 % entre los años 2000 y 2013. Según datos del Banco Mundial, la tasa bruta de matrículas en Educación Superior ha pasado del 17% en 1991 a 20% en el año 2000, y al 40% en el año 2010. En la última década se han abierto aproximadamente 2.300 IES y se han creado 30.000 nuevos programas.

En la actualidad, el sistema educativo latinoamericano supera los 20 millones de estudiantes, 10.000 instituciones y 60.000 programas. Este dato, sin embargo, es necesario leerlo con cuidado. El acceso varía en la región, es bajo en países más pobres como Haití o los países centroamericanos, y alto en países como Uruguay o Argentina.

Esta desigualdad en el acceso y éxito en la permanencia y culminación de los ciclos de formación en Educación Superior, determinan la curva de desarrollo económico de los países. Al comprender la causalidad directa entre formación de técnicos y profesionales cualificados y el acceso a trabajos de calidad, los que finalmente determinan el nivel de consumo de un país, desde el cual se dinamiza la economía, se entiende la importancia de instituciones como la IU Digital para hacer de este círculo virtuoso una realidad para todos.

En América Latina las tasas de deserción oscilan entre el 40% y el 75%. En el caso de Ecuador, desde el 2010, año en el que se implementaron políticas de gratuidad en la educación superior pública, se ha observado un incremento de más del 30% en el acceso a la misma.

No obstante, para lograrlo, es importante señalar que los sistemas de aseguramiento de la calidad que difieren de país en país, dificultan la movilidad de académicos, estudiantes y egresados. Esto conlleva a pensar en la necesidad de pensar la Educación Superior más allá de las fronteras, para lograr un enfoque que facilite los procesos de intercambio y enriquecimiento de los conocimientos. Y es acá precisamente donde radica la pertinencia de la IU Digital, pues uno de sus objetivos es democratizar el conocimiento y permitir el acceso a la formación de cualquier persona en cualquier territorio local, regional, nacional o global.

### **3.2.3 Perspectiva Nacional**

En Colombia, los resultados que arroja la estimación del indicador tasa de tránsito inmediato a la Educación Superior para el periodo 2015 – 2016, revelan que, de los 484.664 estudiantes de grado 11 reportados para 2015 en el Sistema de Información de Matrícula de Educación Básica y Media (SIMAT), ingresaron a Educación Superior en el primer y segundo semestre de 2016, alrededor de 184.013; lo que sugiere una tasa de absorción inmediata o de tránsito inmediato a Educación Superior del 38%. En otras palabras, de cada 100 estudiantes que culminaron grado

11 en el año 2015, 38 pasaron de inmediato a cursar un programa técnico, tecnológico o universitario. Para el caso de Antioquia, esta tasa fue del 34,9% (Subdirección de Desarrollo Sectorial - Mineducación 2018)

Las regiones del país que presentan las mayores tasas de absorción inmediata de educación superior para 2014, son: Bogotá (48,5%), Quindío (43,7%), San Andrés (43,5%), Cundinamarca (41,2%) y Santander (40,3%)” (Boletín Educación Superior en Cifras. MEN. 16.09.2015)

Por otra parte, en Colombia, el porcentaje de cobertura en Educación Superior pasó en la última década de un 34% a un 52%, con presencia de 296 IES, 83 de carácter oficial y 213 de carácter privado, y aunque este dato presenta un importante avance en el acceso a la educación, aún se mantiene el reto de ofrecer formación de calidad desde una perspectiva de equidad para el acceso.

En Colombia la deserción por cohorte para el año 2016 se estima en 48.8%, mientras que la deserción por período fue de 12.5% y el primer año tiene el porcentaje más alto (35%) de desertores que abandonan la educación superior. Es así como en Colombia, la tasa de deserción anual o por periodo para el año 2016, por nivel de formación es la siguiente:

Nivel de Formación	% Deserción Anual	% Deserción Instituciones Oficiales	% Deserción Instituciones No Oficiales
Técnico	26.13%	27.45%	25.33%
Tecnológico	16.70%	15.15%	18.83%
Universitario	9.03%	8.67%	9.28%

Y la tasa de deserción de cohorte para 2016:

Nivel de Formación	% Deserción Anual
Técnico	52.29%
Tecnológico	53.52%
Universitario	45.09%

Además, es importante mencionar que Colombia enfrenta un desafío para el financiamiento del sector, en particular del Sistema Universitario Estatal; reflejo de esto son las movilizaciones en búsqueda de recursos para la Educación Pública.

Ante este panorama, la nueva oferta de educación virtual se ha convertido en un vehículo de inclusión, en particular para poblaciones no tradicionales, las cuales demandan formación en contexto, en especial con contenidos de calidad que les permita estar vinculados con las tendencias actuales del desarrollo humano sostenible.

### 3.2.4 Grandes desafíos y oportunidades

La anterior lectura del contexto de la Educación Superior en las perspectivas global, regional y nacional supone a la IU Digital grandes desafíos y oportunidades. De las cuales se resaltan:

### 3.2.4.1 Desafíos

La lectura de estas tendencias permite identificar algunos desafíos para la IU Digital como son:

Desde el contexto global:

- El fin del monopolio de la Universidad (Instituciones de Educación Superior) como poseedoras y generadoras del conocimiento.
- La aparición de nuevos proveedores (instituciones) en los sistemas/mercados de Educación Superior, con modelos innovadores, asequibles y eficientes, que compiten por recursos y atienden de manera asertiva necesidades de diferentes grupos poblacionales.
- La exigencia progresiva de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas a las instituciones educativas públicas y privadas en el uso de recursos que la sociedad les confía.
- El surgimiento progresivo de sistemas mixtos de Educación Superior y el avance hacia mecanismos de financiamiento cada vez más orientados a los mercados.
- La integración de espacios regionales de Educación Superior que permiten la libre movilidad de títulos, egresados, instituciones y programas como el caso del Espacio Europeo de la Educación Superior.

Desde el contexto latinoamericano:

- La brecha de cobertura entre los diversos grupos poblacionales en los países que amenaza con perpetuar las condiciones de desigualdad en la región.
- Un financiamiento a los sistemas educativos y sus instituciones más limitado en comparación con aquellos de los países más desarrollados.
- La falta de integración económica de los países latinoamericanos y los escasos avances en consolidar un Espacio Regional Latinoamericano de Educación Superior.

Desde el contexto nacional:

- La cobertura del sistema, en particular en las regiones rurales y hacia las poblaciones con menores oportunidades aún necesita ser ampliada para superar efectivamente los desafíos de superación de pobreza y desigualdad.
- Si bien el sistema ha mejorado en sus indicadores de deserción, la permanencia, graduación y eficiencia en los tiempos de culminación de carrera continúa siendo un desafío inmenso para el país, en particular cuando se examina la desigualdad en el éxito de los estudiantes en condiciones de menor privilegio.
- El acceso a la oferta educativa aún se encuentra principalmente concentrado en las grandes ciudades y grandes municipios.
- El acceso al internet y redes móviles aún requiere mejorar su cobertura y desempeño en muchas regiones de la nación.
- La calidad de las Instituciones de Educación Superior y sus programas ha avanzado significativamente, pero aún requiere grandes avances.
- La oferta académica en el país ha tendido a hacerse homogénea en programas, modalidades y metodologías pedagógicas, quedando un gran camino por recorrer en materia de innovación educativa.
- La necesidad de ofrecer oportunidades de formación a poblaciones no tradicionales como adultos, trabajadores, gente del campo, víctimas y reinsertados del conflicto armado, etc.

- El desafío de aportar, desde la Educación Superior, sus instituciones y programas a la adecuada inserción de Colombia en las nuevas tendencias tecnológicas e industriales, en particular la revolución de la Industria 4.0 y la llegada de la 5ª era industrial.

Desde el contexto regional:

- Si bien se comparten los desafíos nacionales, surge para la IU Digital uno particular en razón a la inmensa diversidad étnica, cultural, geográfica y social del departamento antioqueño.
- Aportar al desarrollo del campo antioqueño y sus municipios de cara a fortalecer el liderazgo que, como región, representa Antioquia para Colombia.

### **3.2.4.2 Oportunidades**

La lectura de estas tendencias presenta oportunidades para la IU Digital, entre los cuales se destacan:

Desde el contexto global:

- La posibilidad de conocer y compartir buenas prácticas en Educación Superior es inmensa y se acompaña de un interés creciente de construir redes educativas.
- Una creciente tendencia y deseo de innovar en educación.
- La sociedad sigue reconociendo en la Educación Superior un sistema relevante para la formación de ciudadanos libres, autónomos y capaces de generar desarrollo.
- Hacer uso de las nuevas tecnologías de la información para innovar, crear nuevas formas y mecanismos para aprender y formar, para investigar y transferir el conocimiento.
- Seguir el camino de transformación digital que ya vienen recorriendo muchas otras industrias y que redundará en servicios más eficientes, asequibles e innovadores.

Desde el contexto latinoamericano:

- El acceso a la Educación Superior en la región aún es bajo y puede ser afín a la oferta educativa de instituciones que, a través de la virtualidad, ofrezca oportunidades asequibles y de calidad para su formación.
- El acceso a internet y redes móviles está creciendo en la región y facilita el desarrollo de oferta educativa mediada por tecnologías.

Desde el contexto nacional:

- La agenda decidida del Gobierno Nacional en impulsar la educación digital como oportunidad de desarrollo social y económico.
- El aumento en los recursos públicos para la Educación Superior que se ha anunciado a partir de 2019.
- Si bien la oferta virtual en el país ha crecido, existen aún brechas por cerrar, en particular, en campos como la agroindustria, turismo, industria, etc.

Desde el contexto regional:

- La agenda decidida del Gobierno Departamental en impulsar la educación digital como oportunidad de desarrollo social y económico.
- La disposición de las IES regionales de apoyar el proyecto de la IU Digital y encontrar en ella un aliado que afiance la consolidación de redes educativas para la región.

### **3.2.4.3 Oportunidades para actuar desde la lectura del contexto de la Educación Superior**

El trabajo realizado durante el proceso de planeación, permitió identificar numerosas oportunidades de actuación de la Institución en los próximos años, derivadas de una posición proactiva de la comunidad de la IU Digital frente a los desafíos y oportunidades que emergen del análisis del contexto que atraviesa la Educación Superior a nivel global, regional y nacional. Entre ellas, es posible resaltar:

- Promover un sistema de Educación Superior con enfoque local, regional, nacional y global, de manera que permita el intercambio y enriquecimiento de la formación técnica y profesional en el país y en Latinoamérica.
- Evidenciar la importancia de reflexionar en torno a las oportunidades de una Educación Superior de calidad, con alcance a todo el territorio nacional a través de la innovación y la virtualidad.
- Articular los diferentes actores y escenarios que hacen parte de la Educación Superior en el país y en la región, con el fin de movilizar recursos para una educación pertinente y de impacto.
- Aportar a la construcción de un sistema educativo basado en la flexibilidad y la pertinencia de programas de formación para la vida y el trabajo.
- Crear escenarios innovadores para la estructuración de nuevas metodologías pedagógicas que promuevan la gestión del conocimiento y la transformación de los territorios con condiciones de bienestar para todos.
- Posicionarse como una Institución de Educación Superior innovadora y referente de la inclusión educativa en el país.
- Aportar al fortalecimiento de un sistema educativo pertinente y de impacto.
- Atender los retos de la Educación Superior desde un enfoque de formación diferencial, inclusivo e innovador.
- Convertirse en una alternativa real de formación técnica y profesional para todos aquellos con condiciones de vulnerabilidad económica y social.
- Transformar las realidades presentes para hacer de la IU Digital la universidad del futuro.

## **3.3 ¿Cómo nos hemos preparado para iniciar labores?**

El análisis del contexto interno de la Institución es parte fundamental de cualquier proceso de Planeación Estratégica. Permite identificar y reconocer capacidades y oportunidades de mejora, requeridas para aprovechar las oportunidades y responder a los desafíos identificados en el contexto externo y en el sistema de Educación Superior, que aporten al desarrollo del ecosistema de educación en la región, en el país y en Latinoamérica.

El sistema de aseguramiento de la calidad es la perspectiva apropiada para dar esa mirada interna. Invita a autoevaluar condiciones institucionales para garantizar la calidad de la Institución, de su gestión y de los programas que ofrece a la comunidad. A la vez, permite reconocer fortalezas y debilidades que pudieren no solo incidir en el logro de aseguramiento y mejora de la calidad, sino en el avance en la estrategia de desarrollo y crecimiento que la IU Digital se traza. De esta forma, se integran la gestión de la planeación y de la calidad.

A continuación, se expone el análisis de condiciones institucionales desde la perspectiva de las condiciones definidas en el Decreto 1280 de 2018.

### **3.3.1 Condiciones institucionales**

La IU Digital es una institución comprometida con la calidad y la búsqueda permanente de la excelencia. Esta búsqueda es responsabilidad de todos y para todos, teniendo como punto de partida las acciones de su comunidad, con un enfoque de mejoramiento permanente de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social.

Con una propuesta de cultura de calidad hacia la excelencia, se fortalecerá su Misión y Visión, y permitirá que los objetivos estratégicos puedan cumplirse como parte de su compromiso para con la Educación Superior en Colombia.

Este proceso se enriquecerá con mecanismos de autoevaluación que permitirán comprender el momento en el que se encuentra la Institución, el lugar hacia donde quiere ir y el impacto que desea tener en los territorios.

En la IU Digital se establece la creación de un sistema de aseguramiento de la calidad que permita lograr altos niveles de desempeño, exigencia y excelencia institucional en todos los procesos académicos y administrativos de la Institución.

Se considera una apuesta y un esfuerzo permanente para la obtención de registros calificados y acreditaciones de alta calidad para la oferta de programas útiles, pertinentes y de calidad para el territorio antioqueño y nacional.

El proceso de calidad será la respuesta a los procesos dinámicos en los que se encuentran las sociedades actualmente, y las cuales requieren que las Instituciones de Educación Superior promuevan procesos de formación de impacto social.

Lo anterior permitirá a la IU Digital un mejor ejercicio de su autonomía universitaria, que se articulará con el Sistema Nacional de Educación Superior, en la búsqueda de una educación incluyente y de calidad.

### **3.3.2 Política de Calidad Institucional**

La Institución Universitaria Digital de Antioquia, comprometida en la búsqueda de la excelencia, entiende la calidad como la cultura institucional mediante la cual se promueve la mejora continua de sus procesos y servicios, para garantizar una educación digital de calidad e incluyente, reflejada en los programas y proyectos, y soportado en políticas, estrategias y objetivos institucionales.

### **3.3.3 Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad**

El Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad de la IU Digital, busca fortalecer y asegurar la calidad de los programas que oferta desde su enfoque de virtualidad. A partir de este modelo, se garantiza el acceso a programas de calidad por parte de los estudiantes y, además, compromete a la Institución con la sociedad a través de la transparencia y la rendición de cuentas.

Para lograr esto, la IU Digital se prepara desde sus condiciones institucionales para obtener los registros calificados de todos los programas, además, fomenta procesos de autoevaluación con fines de acreditación institucional.

Sin embargo, los procesos que adelanta la IU Digital, desde la perspectiva de búsqueda de la excelencia y la calidad permanente, no tendrán como fin último su acreditación, pues esta será resultado de su mejoramiento continuo y de la oferta de programas de educación virtual de alta calidad, incluyentes, pertinentes y de impacto.

A continuación, se referencian las condiciones institucionales y su consolidación al momento del desarrollo de este Plan Estratégico.

#### **Estudiantes**

Para la Institución Universitaria Digital de Antioquia, el estudiante es el centro de la acción educativa institucional, desde su compromiso con la formación integral, procura el desarrollo de competencias y habilidades de liderazgo, autogestión, autorregulación, empoderamiento y responsabilidad, y con ellos logra su reconocimiento personal y social como agente activo del hecho educativo. El estudiante de la IU Digital es la esencia del emprendedor.

Desde la IU Digital se reconoce la importancia de contar con estudiantes respetuosos de sus deberes y conocedores de sus derechos, fomentando la participación desde procesos de comunicación permanente, transparente y abierta, además de facilitar el acceso y la permanencia, con enfoque de equidad e inclusión, que permita el éxito académico y laboral de todos sus estudiantes.

#### **Profesores**

El profesor en la IU Digital es un mediador que genera espacios de aprendizaje colaborativo y cooperativo entre estudiantes de diferentes idiosincrasias, conocimientos previos y

procedencias, lo cual le permite tener una riqueza particular para lograr altos desempeños y alcance de competencias superiores en sus estudiantes.

En la IU Digital, el profesor es un garante para integrar el proceso de aprendizaje de cada estudiante al conocimiento del mundo.

Por tal motivo, la IU Digital garantizará la excelencia académica, partiendo de la contratación del mejor talento docente calificado, como motor de transferencia de conocimiento y como responsable de promover procesos investigativos incluyentes y de impacto en la sociedad.

### **Egresados**

Para el programa de egresados en la Institución Universitaria Digital de Antioquia – IU Digital, es clave el seguimiento y acompañamiento permanente mediante estrategias que permitan conocer su trayectoria profesional, laboral y personal, las condiciones laborales e ingresos promedio de los egresados de la Institución y de cada uno de sus programas académicos.

La estrategia de egresados permitirá conocer el impacto de su formación en los territorios, pero, además, promueve condiciones de retorno que enriquezcan los currículos, con el propósito de actualizarlos y, de esta manera, conocer la pertinencia y presencia de los egresados de la IU Digital en la construcción de país. Este programa será la estructura mediante la cual la Institución implementará acciones para el proceso de acompañamiento y seguimiento a sus egresados, acompañará la vinculación laboral de los estudiantes y fortalecerá las redes sociales compuestas por los egresados y la Institución.

### **Investigación**

La Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital concibe la investigación como un proceso creativo y sistemático que se desarrolla con el fin de construir nuevo conocimiento en el campo de las ciencias, las artes, las técnicas y las humanidades. Por esa razón, asume para su campo de desempeño la formación investigativa, investigación formativa e investigación aplicada para el desempeño exitoso de sus planes, proyectos y acciones académicas.

Fomentará lineamientos investigativos apoyados en una Política Institucional de Investigación que genere procesos de innovación, creación artística y desarrollo de nuevos productos, que fortalezcan la capacidad crítica y constructiva de los estudiantes, y de la comunidad universitaria en general.

Para la Institución Universitaria Digital de Antioquia, el desarrollo de competencias investigativas en los estudiantes se constituye en una meta estratégica que permite, a través de la formación investigativa y los objetivos de formación trazados, propender por el desarrollo de pensamiento crítico y creativo en los estudiantes, para responder exitosamente a las necesidades del entorno en el cual se desempeñarán.

En el Estatuto de Investigación aprobado por el Consejo Directivo, se establecen los propósitos, lineamiento, políticas, objetivos, estructura del sistema, modalidades de investigación, modelo de sostenibilidad y estímulos, entre otras disposiciones que permiten consolidar el sistema de investigación para cumplir con las metas del plan de desarrollo institucional.

La participación de profesores y administrativos en el marco de los grupos de investigación y su vinculación al desarrollo de proyectos en las líneas institucionales, se convierten en una apuesta real de la Institución para el cumplimiento y desarrollo de la investigación formativa, la formación en investigación y el desarrollo de investigaciones aplicadas en cada una de las áreas del conocimiento y disciplinas con el fin único de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del departamento de Antioquia y el país.

### **Bienestar**

La IU Digital rescata y se acoge a la definición de bienestar del Ministerio de Educación Nacional: “El bienestar es una función de carácter estratégico y transversal que comprende las políticas institucionales, los procesos y las prácticas, así como una cultura institucional que promueve la corresponsabilidad de los actores que conviven en el contexto de la vida institucional para favorecer la formación integral, el pleno desarrollo de las capacidades humanas y la construcción de comunidad”

Se busca así contribuir al desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad universitaria: estudiantes, profesores, administrativos, personal de servicios, a través del desarrollo de acciones conjuntas que permitan potencializar sus competencias, actitudes y aptitudes.

El bienestar en la IU Digital se sustenta en el desarrollo humano, la formación integral, la calidad de vida y la construcción de comunidad, como pilares fundamentales que soportan y dan origen a las sus dimensiones de intervención.

La estrategia de bienestar fomentará espacios y un clima universitario idóneo para el desarrollo de las actividades universitarias, y para el enriquecimiento de aspectos culturales, deportivos y recreativos para toda la comunidad universitaria, desde un enfoque de educación inclusiva.

### **Gobierno Institucional**

La IU Digital contará con un Gobierno Institucional basado en principios de ética, transparencia, participación, integridad, inclusión y equidad, que orientará de forma estratégica a la institución para garantizar el cumplimiento de su Misión y el Proyecto Educativo Institucional.

El Gobierno Institucional está conformado por el Consejo Directivo, el Rector y el Consejo Académico. El Rector de la Institución actúa también como Representante Legal de la misma. Desde su rol, ejerce el gobierno y la gestión institucional, desarrolla las líneas de actuación aprobadas por los Consejos Directivo y Académico y ejecuta sus decisiones.

### **Planeación y mejoramiento de la calidad**

La Política de Planeación, Calidad e Innovación permitirá evidenciar el compromiso con la mejora continua y la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de la responsabilidad institucional que tiene la IU Digital con la Educación Superior del país y la formación digital de calidad, incluyente y pertinente.

### **Gestión administrativa**

La IU Digital velará por contar con lineamientos y políticas de su gestión administrativa para fortalecer el talento humano y garantizar procesos de calidad que le permitan cumplir con su Misión.

La Institución entiende la administración y la gestión como el eje que facilita el cumplimiento de las funciones misionales mediante la orientación de sus esfuerzos hacia la consolidación y el desarrollo institucional.

El modelo atiende un enfoque basado en procesos que contempla lo estratégico, lo misional, la gestión de recursos y los mecanismos de control interno, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. Su articulación y puesta en marcha pretende la eficacia, la eficiencia y la generación de valor público.

Así mismo, la administración incorpora en su quehacer los procesos de planeación, evaluación, control y de mejoramiento continuo, y articula el Plan de Desarrollo con la asignación de recursos y la búsqueda de fuentes de ingreso complementarias que permitan su sostenibilidad.

### **Infraestructura**

Considerando su naturaleza digital, la IU Digital cuenta con una infraestructura soportada en las TIC, que facilita la apropiación y gestión del conocimiento, y el acceso a una formación de calidad de todos sus estudiantes y de la comunidad universitaria.

Adicional a ello, la Gobernación de Antioquia ha dispuesto la construcción de un edificio de cinco pisos ubicado en el Polígono del Centro Administrativo de la Alpujarra con un aproximado de 11.000 metros cuadrados.

La infraestructura institucional se compone de dos pilares: el tecnológico y el físico; donde ambos potencian el accionar académico para el alcance de las metas y proyectos institucionales enmarcados en la calidad de los servicios, el acceso y la innovación.

Los espacios físicos que se construirán en la IU Digital serán innovadores, abiertos y con la posibilidad de brindar a estudiantes, docente, administrativos y comunidad en general, un escenario para el aprendizaje, la enseñanza, la cocreación y la innovación.

Por su parte, la plataforma LMS será un espacio virtual previsto de diferentes espacios y accesos que, de manera dinámica y estructurada, vinculen al estudiante como sujeto activo y constructor de sus propias realidades.

### **Recursos financieros**

La Ordenanza 74 del 27 de diciembre de 2017, autorizó al Gobernador la creación del Fondo IU DIGITAL, materializado a través del Decreto 2017070004886 del 29 de diciembre de 2017, como una cuenta especial dentro del presupuesto departamental, con la finalidad de administrar los recursos para la puesta en marcha de la Institución Universitaria Digital de Antioquia – IU Digital, el cual se regula por las normas que rigen las cuentas especiales y, en especial, el estatuto orgánico de presupuesto departamental vigente.

La Institución Universitaria Digital de Antioquia – IU Digital, como parte de su desarrollo, identifica y gestiona oportunidades en cuanto a recursos, alianzas estratégicas, asesorías y consultorías, asistencia técnica y proyectos de cooperación. Promueve su oferta académica y cultural mediante convenios nacionales e internacionales. La IU Digital implementa políticas y destina partidas presupuestales, acordes con la Ley, al bienestar universitario, de manera que se estimulen y favorezcan el crecimiento humano e institucional.

La IU Digital, como institución universitaria con altos estándares de calidad, garantiza una viabilidad financiera que permite el acceso a recursos necesarios para el adecuado desarrollo de sus programas y funciones sustantivas con una mirada de sostenibilidad.

## 4. Capítulo III – Plataforma estratégica

La plataforma estratégica de la IU Digital es el conjunto de herramientas que le permiten cumplir con la Misión Institucional y avanzar en su Visión 2022. Su objetivo es que la comunidad de la Institución y sus grupos de interés entiendan y se comprometan con la orientación que la IU Digital da a su desarrollo y crecimiento, sus grandes objetivos, sus perspectivas de gestión estratégica, la forma en que se entiende como organización y las estrategias plasmadas en ejes, líneas y proyectos.

### Nuestra plataforma estratégica



A continuación, se describen y desarrollan cada uno de los componentes de esta plataforma estratégica:

- Visión 2022
- Orientación Estratégica Institucional –OEI
- Grandes Objetivos y Logros- GOL
- Modelo organizacional
- Perspectivas y mapa estratégico
- Dimensiones de desarrollo
- Ejes, líneas y proyectos

## 4.1 Visión 2022

**A 2022, la IU Digital será reconocida en el país como una Institución de Educación Superior Pública eficiente, líder en transformación digital de la educación, con un modelo de gestión e innovación universitaria de impacto nacional por la contribución al aumento en la cobertura con equidad, emprendimiento y relacionamiento empresarial.**

## 4.2 Orientación Estratégica Institucional (OEI)

Este proceso de planeación estratégica es el resultado del análisis del contexto en que la IU Digital nace, como primera universidad pública digital del país y la primera creada en tres décadas. Esta estrategia está encaminada a conocer las capacidades con las que cuenta como institución digital que promueve procesos de formación de calidad, con el objetivo de ser la universidad del futuro y el referente a nivel local, regional, nacional y global de nuevas pedagogías flexibles, incluyentes y pertinentes.

Es así como, desde la IU Digital, se considera relevante partir de reflexiones que permitan entender el presente para construir el futuro. Estas reflexiones se enmarcan principalmente en preguntas como:

- ¿Cuál es el balance a lograr entre la flexibilidad, el acceso y la calidad en la educación digital?
- ¿Qué resultado se espera al articular las funciones sustantivas de la docencia, la investigación y la proyección social desde un enfoque digital?
- ¿Cuáles serán los enfoques investigativos innovadores que caracterizan a la IU Digital y que, por lo tanto, se convertirán en un factor diferencial y en su promesa de valor?
- ¿Cuál es el nivel de reconocimiento que se desea lograr con esta propuesta de educación digital en el ámbito nacional, regional y global?
- ¿Cuál es el propósito de articularse con aliados estratégicos para mejorar y enriquecer los recursos y la oferta académica?
- ¿El modelo de aprendizaje responde de manera pertinente y con impacto a los retos sociales, económicos y ambientales de la actualidad?
- ¿Que representa en un futuro la ampliación de la cobertura de la IU Digital en diferentes contextos académicos?

Estas preguntas orientan la estructuración de los procesos de planeación, calidad e innovación, con la vinculación activa de todos los miembros de la comunidad, lo que contribuye a comprender el propósito de la Institución, y a mejorar sus desempeños de manera permanente, asumiendo una Orientación Estratégica.

Esta última define lo que la Institución ofrece a la sociedad, hacia quien se orientan sus acciones, planes y estrategias; todo esto a partir del dónde se hace, cómo lo logra, con quiénes se articulan

para alcanzar los objetivos y con qué elementos diferenciales cuenta la IU Digital para alcanzar su proceso de búsqueda de la excelencia.

Para esto, la IU Digital revisó las características de los diferentes modelos de Instituciones de Educación Superior, con el propósito de consolidar y estructurar una propuesta diferencial e innovadora que permita alcanzar de manera estratégica su Misión.

Como resultado de este proceso, la IU Digital ha formulado la siguiente Orientación Estratégica Institucional 2022:

***La IU Digital tiene el compromiso con una Educación Superior de calidad, en modalidad virtual, para facilitar a todos los colombianos oportunidades de empleo y emprendimiento. Su deber es constituirse en una entidad flexible, sostenible y austera, que cambia todos los días para mantenerse en innovación continua y permanente creatividad frente a los retos de la sociedad global y particularmente de los ciudadanos de Antioquia y Colombia.***

### **4.3 Grandes Objetivos y Logros (GOL)**

Son los grandes retos que la IU Digital se ha impuesto en tiempos definidos a los que se llega a través de logros clave de más corto alcance (semestres o cuatrimestres). Estos se han dividido en Grandes Objetivos y Logros estratégicos, de calidad y de innovación, los cuales reflejan una gestión integrada de crecimiento organizacional, compromiso con la calidad y cultura de la innovación.

La Institución Universitaria Digital de Antioquia- IU Digital, como Institución de Educación Superior, tiene por derrotero ampliar el acceso a la educación para todos, donde, a través de un ecosistema virtual, los habitantes del territorio antioqueño, que aún no acceden a estudios superiores por causas económicas, geográficas y culturales, puedan vincularse a programas de formación, que contribuyan con el desarrollo integral, la libertad y la autonomía. Elementos fundamentales para potenciar el avance de las comunidades, mediante una educación de calidad que transforme vidas y genere otras dinámicas de inclusión y participación para la equidad social.

Así mismo, sus objetivos, Misión, Visión y valores están enmarcados en los principios de buen gobierno, materializados a través de un programa estratégico, que brinda un servicio educativo pertinente a los habitantes del territorio y promueve el desarrollo del talento humano y la construcción de conocimiento desde un entorno virtual.

Es así como la IU Digital busca, a través de los Grandes Objetivos y Logros- GOL, ampliar el acceso a programas de formación a través de la consolidación de un ecosistema de educación virtual abierto, pertinente y de calidad que contribuya al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos.

### **4.3.1 Objetivos estratégicos**

Son objetivos relacionados al crecimiento, desarrollo e impacto de la IU Digital desde sus funciones misionales:

- Posicionar a la IU Digital como la gran alternativa de acceso a la Educación Superior Pública digital en Antioquia y el resto del país.
- Contar con un portafolio de programas académicos formales en las áreas de agroindustria, industria, tecnologías, turismo y comercio, administración y ciencias sociales, en los niveles técnico profesional, tecnológico, profesional universitario y especializaciones. Para que, de esta forma, la IU Digital aporte al desarrollo productivo regional y a la movilidad social mediante programas de alto impacto en el mundo del trabajo y el emprendimiento.
- Integrarse/Incorporarse a una Red Educativa que potencie el impacto de las IES del departamento antioqueño.
- Ensamblar una plataforma física, tecnológica y de talento humano que permita a la IU Digital el cumplimiento de su Misión, Visión 2022 y orientación estratégica.
- Implementar un modelo crecimiento con sostenibilidad financiera a través de un sistema de eficiencia en el uso de los recursos.

### **4.3.2 Objetivos de calidad**

Son objetivos que reflejan el compromiso de la IU Digital con la calidad en la Educación Superior.

- Implementar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad ajustado a la evolución, cambios y desafíos en materia de calidad del Sistema de Educación Superior.
- Consolidar una cultura de calidad que se refleje en procesos permanentes de autoevaluación y mejoramiento continuo.
- Realizar la primera autoevaluación institucional que permita documentar su avance hacia la acreditación de programas en los tiempos definidos por la normatividad vigente.
- Realizar evaluación externa de la calidad con modelos internacionales.

### 4.3.3 Objetivos de innovación

Los objetivos de innovación reflejan el compromiso de la IU Digital con la innovación educativa.

- Contar con un Sistema Institucional de Gestión de la Innovación acorde a la naturaleza de la IU Digital.
- Consolidar el 'Banco de iniciativas de innovación' en procesos misionales (aprendizaje y formación, investigación y extensión).
- Establecer el 'Banco de iniciativas de innovación' en procesos de soporte, servicio, gobierno y gestión administrativa.

## 4.4 Modelo Organizacional de la IU Digital (BMC)

Entender las lógicas de cómo crece y se acopla la organización es fundamental para una Institución que nace, pues asegura un fuerte enfoque en sus grupos de interés, en la creación de una propuesta de valor sólida y el desarrollo de un modelo sostenible en el tiempo.

La IU Digital ha adaptado la herramienta Business Model Canvas (Ref) para dar seguimiento a su modelo organizacional y entender las demás instituciones educativas y los nuevos actores del sistema educativo, para hacer realidad el sueño de una institución permanentemente comprometida con la creación de valor, su sostenibilidad y la innovación.

El siguiente enlace dirige a una explicación del desarrollo de esta herramienta.

<https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>

El Canvas, o lienzo de modelo organizacional, es una de las herramientas más empleadas en los procesos de emprendimiento y modelación en las nuevas organizaciones hoy en día. Representa a quién se dirige el servicio (*segmentos de usuarios*), qué se les ofrece (*propuesta de valor*), cómo llegar a los usuarios (*canales*), cómo mantener una relación con ellos (*relaciones*), la forma en que la organización se financia (*fuentes de ingresos*), las actividades fundamentales para generar una propuesta de valor (*actividades clave*), los recursos necesarios para generar dicha propuesta de valor (*recursos clave*), con quién realizar alianzas (*aliados clave*) y cuál es la estructura de los costos que asume la institución (*estructura de costos*).

A continuación, se presenta el esquema en el cual se representan los Modelos de Negocio Organizacionales (Business Model Canvas) según la propuesta de sus autores (link a <https://strategyzer.com/>). El diseñador está organizando el siguiente cuadro.



El objetivo de este Modelo Organizacional es permitir a la comunidad y grupos de interés de la IU Digital entender el tipo de Institución que quiere ser, con el fin de identificar la coherencia de los diferentes componentes del modelo.

El siguiente es el Modelo Organizacional de la IU Digital trazado en el horizonte del presente Plan de Desarrollo Institucional:



Modelo Organizacional de la IU Digital.

## 4.5 Perspectivas y mapas estratégicos

Una buena estrategia es el fruto del trabajo alineado y articulado de toda una comunidad, y esto es algo que la IU Digital entiende plenamente. Es indispensable, para el logro de grandes objetivos, comprender esta alineación de lo cotidiano (operación académica y administrativa) con las acciones encaminadas hacia el desarrollo estratégico de la Institución. Por esta razón, el equipo de la IU Digital ha adaptado un modelo de Cuadro de Mando Integral y un Mapa Estratégico (Ref Kaplan) para atender este desafío.

En el siguiente enlace se encuentra el acercamiento metodológico:

<https://www.intrafocus.com/2016/06/balanced-scorecard-example/>

En este otro enlace, se amplían algunos detalles sobre su desarrollo:

<https://www.intrafocus.com/2015/03/cascading-your-strategy/>

Si bien el Modelo Organizacional permite entender la Institución de manera muy simple, las estrategias que el Plan de Desarrollo se propone llevar a cabo requieren una comprensión dinámica, que aproxime a la causa-efecto que tiene la correcta ejecución de los ejes, líneas y proyectos planteados por la IU Digital.

### 4.5.1 Perspectivas estratégicas

#### 4.5.1.1 Perspectiva de capital organizacional

En esta perspectiva se contemplan los recursos con los que cuenta la IU Digital para desarrollar las actividades que se propone. Son ellos, fundamentalmente:

- Talento humano
- Capital de infraestructura física y dotacional
- Capital de infraestructura tecnológica
- Capital relacional

#### 4.5.1.2 Perspectiva de procesos

El capital organizacional, su fortalecimiento y mejora, permite a la IU Digital desarrollar procesos académicos (misionales) y de soporte, necesarios para el logro de los objetivos que se han planteado con los grupos de interés.

##### Procesos misionales

- Formación y aprendizaje
- Investigación e innovación
- Extensión

### **De soporte**

- Bienestar universitario
- Éxito estudiantil
- Gestión administrativa, financiera y de servicios.
- Gobierno institucional

#### **4.5.1.3 Perspectiva de usuarios y grupos de interés**

El buen desempeño, calidad y pertinencia de los procesos misionales permite que la Institución atienda las expectativas y necesidades de los usuarios y grupos de interés, entre los cuales se resaltan:

- Aspirantes
- Estudiantes
- Egresados
- Sector productivo
- Sector público
- Comunidad

#### **4.5.1.4 Perspectiva financiera**

Avanzar en los grandes objetivos que la IU Digital se traza en relación con sus usuarios y grupos de interés traerá como resultado una Institución con un buen balance financiero, capaz de consolidarse, que aspira a mantenerse efectiva, eficiente y transparente en el uso de los recursos que la sociedad deposita en ella.

#### **4.5.1.5 Perspectiva responsabilidad social**

La solidez institucional que establece la perspectiva financiera es condición habilitante para que la IU Digital pueda avanzar en sus retos y desafíos en materia de responsabilidad social, como vehículo de transformación y movilidad social, para cumplir así con su Misión y Visión Institucional.

El siguiente diagrama ilustra las Perspectivas Estratégicas de la IU Digital en el marco del presente Plan:

## Misión – Visión 2022 – Orientación Estratégica



### 4.6 Mapa Estratégico de la IU Digital

El Mapa Estratégico representa la interrelación, en el marco del Cuadro de Mando Integral, de las dimensiones, ejes y líneas estratégicas, especialmente su interdependencia y relación causa-efecto, para que todos los miembros de la comunidad de la IU Digital asuman un papel de liderazgo y compromiso en la ejecución estratégica, así entienden cómo aportan a ella y cuál es el valor de sus logros.

El siguiente Mapa Estratégico resume las dimensiones y ejes en el marco del presente Plan de Desarrollo Institucional.

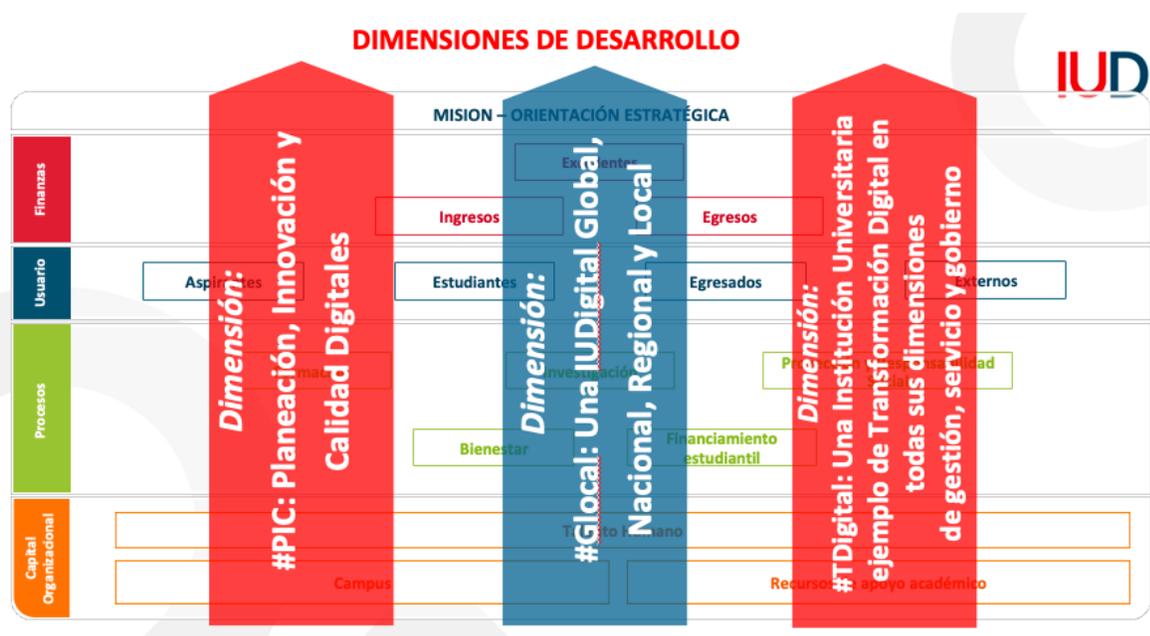
# Mapa Estratégico



# 5. Capítulo IV – Dimensiones y ejes

## 5.1 Dimensiones de desarrollo

Estas dimensiones reúnen los elementos que dan carácter a la gestión de la IU Digital, sus ejes de desarrollo, sus líneas, sus proyectos, sus tareas y a su quehacer cotidiano (calidad, innovación, planeación, transformación digital, eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas). Se trata de dimensiones transversales, que forman parte del espíritu y cultura (*ethos*) que distinguen la Institución, cada una de sus unidades y miembros en áreas académicas, administrativas y de servicio.



Como resultado de este proceso de reflexión y análisis, la IU Digital se propone avanzar en tres Dimensiones de Desarrollo en el marco de este Plan. Son ellas:

- #PIC: Planeación, Innovación y Calidad Digitales
- #Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local
- #TDigital: Una Institución Universitaria ejemplo de Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno

A continuación, se detalla cada una de las dimensiones:

## 5.1.1 #PIC: Planeación, Innovación y Calidad Digitales

<b>Nombre: #PIC: Planeación, Gestión, Innovación y Calidad Digitales</b>
<b>Descripción:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Dimensión #PIC articula y alinea el compromiso Institucional y de todas sus áreas funcionales con una cultura de Planeación, Gestión, Innovación y Calidad, apropiados para la naturaleza digital de nuestra institución. Comprende la integración de políticas, sistemas y procesos de gestión que permitan que la IU Digital sea reconocida como una IES pública referente por su gestión y compromiso planeado, innovador y de calidad. Esta dimensión se soporta de manera fundamental en el eje #BuenGobierno, dada su estrecha interrelación.</li></ul>
<b>Objetivos:</b>
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar el Modelo Integral de Planeación y Gestión que armonice requisitos de distintos modelos, bajo un enfoque basado en procesos, y facilite el uso eficiente y racional de los recursos institucionales.</li><li>• Gestionar un banco de proyectos institucional de manera que estos se vinculen a la estrategia y objetivos formulados.</li><li>• Crear el comité Institucional de Gestión y Desempeño.</li><li>• Gestionar información como soporte para la toma de decisiones institucionales.</li><li>• Hacer seguimiento, evaluación y control a las políticas institucionales, al plan de desarrollo y a la gestión institucional.</li></ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.</li><li>• Consolidar una cultura de calidad en la comunidad de la Institución, que se refleje en procesos permanentes de autoevaluación y mejoramiento continuo.</li><li>• Realizar la primera autoevaluación institucional que permita documentar nuestro avance hacia la acreditación de programas en los tiempos definidos por la normatividad vigente.</li><li>• Realizar evaluaciones externas de la calidad con modelos internacionales.</li><li>• Diseñar y lograr la aprobación de las 17 políticas establecidas en el Decreto 1499 de 2017, de conformidad con Gobierno digital.</li></ul> <p>Objetivos de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar un Sistema Institucional de Gestión de la Innovación.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Banco de Iniciativas de Innovación en procesos misionales (aprendizaje y formación, investigación y extensión).</li> <li>● Banco de Iniciativas de Innovación en procesos de soporte, servicio, gobierno y gestión administrativa.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño y aprobación de 17 políticas acorde con el Decreto 1499 de 2017.</li> <li>● Implementación de políticas.</li> <li>● Comité Institucional de Gestión y Desempeño creado.</li> <li>● Diseño del manual integrado de planeación y gestión.</li> </ul> <p>Logros de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño e implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.</li> <li>● Evaluación de Calidad Externa (Internacional).</li> </ul> <p>Logros de Innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistema Institucional de Innovación diseñado e implementado.</li> <li>● El Banco de Iniciativas de Innovación en las funciones misionales y procesos administrativos, de servicios y gestión se encuentra en marcha y con iniciativas en proceso de maduración.</li> </ul>	<p>2020</p> <p>2020</p> <p>2020</p> <p>2021</p> <p>2020</p> <p>2019</p> <p>2020</p> <p>2020</p>
<b>Proyectos impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistema Integrado de Planeación, Calidad e Innovación: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Subsistema Interno de Aseguramiento de la Calidad Académica</li> <li>○ Subsistema Interno de Aseguramiento de la Calidad en Procesos Administrativos, Servicios y Normas específicas</li> <li>○ Subsistema de Evaluación Externa de la Calidad</li> <li>○ Subsistema de Planeación</li> <li>○ Subsistema de Gestión Institucional</li> <li>○ Subsistema de Innovación</li> </ul> </li> <li>● Sistemas de Información para la Planeación, Calidad e Innovación</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2019</p>
<b>Unidad Líder: @Planeacion @Calidad @Innovación</b>	

## 5.1.2 #Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local

<b>Nombre: #Glocal: Una IU Digital global, nacional, regional y local</b>	
<b>Descripción:</b>	
<p>Más allá de la internacionalización universitaria, la dimensión #Glocal es la estrategia de inmersión de la IU Digital en un mundo globalizado y en un ecosistema de Educación Superior global, con los pies puestos en los contextos regionales, nacionales y locales. De forma comprehensiva, la IU Digital integra la dimensión internacional en todo su quehacer institucional, en sus recursos físicos y tecnológicos, en su talento humano y actividades misionales. Esta estrategia se desarrolla desde la construcción de alianzas locales, regionales, nacionales e internacionales y se soporta en la línea ##Red IU Digital.</p>	
<b>Objetivos:</b>	
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consolidar del plan de internacionalización de la IU Digital.</li> <li>● Ofrecer medios y recursos a la comunidad académica de la IU Digital para desarrollar sus iniciativas de movilidad nacional e internacional (en casa), investigación en redes y extensión con carácter #Glocal.</li> </ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Garantizar la interacción de los estudiantes y la comunidad universitaria general con el contexto regional, nacional e internacional.</li> <li>● Contar con experiencias de aprendizaje y formación que desarrollan las competencias de ciudadanía global y nacional en los estudiantes de la Institución.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% de la comunidad educativa con interacción con algunas de las actividades de la dimensión #Glocal.</li> <li>● 100% de implementación del plan de internacionalización de la IU Digital.</li> </ul> <p>Logros de Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribuir con lineamientos específicos que aseguran el desarrollo de competencias de ciudadanía global, al modelo educativo de la IU Digita.</li> <li>● 1 proyecto #Glocal desarrollado en conjunto con cada programa</li> </ul>	<p>2022</p> <p>2022</p> <p>2019</p>

académico.	2021
<b>Proyectos impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política y sistema de gestión de la internacionalización institucional.</li> <li>• Política y sistema de gestión de la proyección social institucional a nivel local.</li> </ul> <p><i>Los proyectos impulsores derivados de esta dimensión se desarrollan en su mayoría desde las diferentes líneas del Plan, reflejando la naturaleza transversal de esta dimensión.</i></p>	2019 2019
<b>Unidad Líder: @ViceAcademica @ViceExtensión @ViceAdministrativa</b>	

### 5.1.3 #TDigital: una Institución Universitaria ejemplo de Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno

<b>Nombre: #TDigital: Una Institución Universitaria ejemplo de Transformación Digital en todas sus dimensiones de gestión, servicio y gobierno</b>
<b>Descripción:</b>
La dimensión #TDigital recoge las estrategias que la IU Digital ejecutará para consolidar su naturaleza digital. Su naturaleza 'Digital' trasciende la educación virtual y contempla el compromiso con la transformación digital de todos los posibles procesos de gestión académica, administrativa o de gobierno universitario que puedan hacer de la Institución una IES más efectiva, eficiente, transparente, en tiempo real, amable al usuario y con experiencias enriquecidas de servicio. Todo ello debe permitir que la IU Digital sea reconocida como una IES que nace digitalmente transformada.
<b>Objetivos:</b>
Objetivos Estratégicos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer de la IU Digital ejemplo en transformación digital de los procesos misionales propios de las Instituciones de Educación Superior: aprendizaje y formación, investigación y extensión.</li> <li>• Posicionar a la IU Digital como aliado de las IES Públicas del país para acompañar sus iniciativas de transformación digital.</li> </ul>

Objetivos de Innovación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer la de IU Digital ejemplo de transformación digital de los procesos administrativos, de servicio y gobierno propios de las IES.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
Logros Estratégicos:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de la Política de Transformación Digital IU Digital y sus mecanismos de implementación</li> </ul>	2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>La IU Digital ha acompañado al menos 3 iniciativas de transformación digital de IES públicas del país.</li> </ul>	2022
Logros de Innovación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+90% de los procesos académicos, de investigación y extensión ajustados.</li> </ul>	2021
<ul style="list-style-type: none"> <li>+90% de los procesos administrativos, de servicio y gobierno ajustados.</li> </ul>	2021
<b>Proyectos impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo y Política de Transformación Digital IU Digital.</li> </ul>	2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de Modelo y Política.</li> </ul>	2022
<b>Unidad Líder: @Tecnología @ViceAcademica @ViceExtension @ViceAdministrativa</b>	

## 5.2 Ejes de desarrollo

Los Ejes, Líneas y Proyectos reúnen en niveles distintos de complejidad las tareas que se desarrollan en la IU Digital desde las diferentes perspectivas de su cuadro de mando integral y las unidades académicas y administrativas. Los Ejes son los grandes agregados, pues se componen de líneas y estas a su vez de proyectos que se despliegan en última instancia en nuestros servicios, programas y tareas cotidianas.

Son tres los Ejes definidos por la IU Digital para orientar su desarrollo en el marco del presente Plan de Desarrollo Institucional. El primer Eje, *#CPU, Ensamblando la IU Digital*, reúne las líneas relativas al diseño y progresiva consolidación de los recursos necesarios para el crecimiento de la IU Digital, su infraestructura física y tecnológica, talento humano, procesos de gobierno y gestión y relaciones. El segundo, *#Aprendizaje*, reúne las líneas relacionadas con el desarrollo de las funciones misionales de Formación e Investigación, así como el Éxito y Bienestar. El tercer Eje, *#Alcance*, recoge las líneas relacionadas con su función misional de Extensión.

A continuación, se presenta cada uno de los Ejes con sus Líneas de Desarrollo, resumidas en el siguiente diagrama:



## 5.2.1 #CPU: Ensamblando la IU Digital

Los primeros años de desarrollo de la IU Digital serán de diseño, ensamblaje y prototipado de las mejores plataformas IT, recursos académicos y talento humano que habiliten el sueño de hacerla una Institución Universitaria Inteligente. Más allá de ser una Institución que usa intensivamente las tecnologías, el modelo de Universidad Inteligente (Smart University) orienta el desarrollo de la IU Digital hacia una Institución en la que se suman las partes para multiplicar el potencial de impacto y servicio de su quehacer.

### 5.2.1.1 ##SmartIU, haciendo de la IU Digital, una Institución Inteligente

<b>Nombre: ##SmartIU Digital, haciendo de la IU Digital una Institución Inteligente</b>	
<b>Descripción:</b>	
La Línea de Desarrollo ##SmartIU Digital se enfoca en consolidar una plataforma tecnológica, física y de recursos académicos y administrativos apropiada para hacer de la IU Digital una “Smart University”, una institución con una infraestructura en red inteligente que soporta el desarrollo de su Misión y Visión. Esta línea habilita la Dimensión de Desarrollo #TDigital.	
<b>Objetivos:</b>	
Objetivos Estratégicos:	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurar la infraestructura tecnológica que permita la creación de entornos digitales inteligentes y abiertos, la recolección y generación de información como medio para la toma de decisiones y la construcción de proyectos y propuestas con perspectiva global, capacidad de análisis y acción sobre las realidades y necesidades de los contextos.</li><li>• Articular los recursos físicos y tecnológicos que permita el fortalecimiento de los servicios prestados por la IU Digital.</li><li>• Diseñar e integrar una plataforma de recursos físicos y tecnológicos que permita una fluida interacción con la comunidad y demás grupos de interés.</li></ul>	
Objetivos de Innovación:	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar e implementar una plataforma basada en criterios de sostenibilidad, eficiencia y transformación con el uso de herramientas y tecnologías innovadoras que garanticen la calidad del servicio.</li></ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>

<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● +90 % de los procesos soportados en el uso de las tecnologías. OE</li> <li>● +90% de la infraestructura tecnológica pertinente al desarrollo y tamaño de la Institución y el derrotero del liderazgo en transformación digital.</li> </ul> <p>Logros de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con las infraestructura tecnológica que permita dar respuesta e innovar en los procedimientos académicos y administrativos de la IU Digital.</li> <li>● La plataforma de la IU Digital integra los ambientes físicos, virtuales y otras tecnologías digitales permitiendo una educación enriquecida por múltiples tecnologías que dinamiza la innovación pedagógica de nuestros docentes.</li> <li>● La plataforma de la IU Digital permite que la comunidad académica haga intenso uso de los datos para mejorar la toma de decisiones y los procesos misionales.</li> <li>● Iniciativas de tecnología monitoreadas que contiene opciones para solucionar las necesidades de la comunidad universitaria académica y administrativa.</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2022</p> <p>2022</p> <p>2020</p>
<p><b>Proyectos Impulsores:</b></p>	<p><b>Año:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación del Observatorio de Tecnologías para la Educación.</li> <li>● Diseño e implementación de Plataforma Digital.</li> <li>● Implementación Sistemas de gestión Académicos y Administrativos.</li> <li>● Diseño de Modelo Smart University apropiado a la IU Digital.</li> <li>● Integración con diseño y desarrollo de Infraestructura Física de apoyo.</li> <li>● Diseño de los ambientes y acompañamiento en la construcción de la sede física.</li> </ul>	<p>2020</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2021</p> <p>2022</p>
<p><b>Unidad Líder: @Tecnología</b></p>	

**5.2.1.2      ##Red IU Digital, como agente Articulador**



<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asociaciones</li> <li>○ Colaboradores en el HUB Digital Emprendedor para el desarrollo de habilidades que aceleren ideas empresariales</li> <li>○ La IU Digital participa activamente en Redes Académicas</li> </ul>	2020 2020 2021 2020
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseñar e implementar un Sistema de Relacionamento Estratégico Institucional</li> <li>● Tejiendo la Red en Educación</li> <li>● Tejiendo la Red Nacional e Internacional de Universidades de Educación Digital</li> <li>● Tejiendo la Red Empresarial</li> <li>● Tejiendo la Red con el Estado</li> <li>● Tejiendo la Red con la Sociedad</li> <li>● Tejiendo la Red Internacional</li> <li>● Tejiendo la Red de Proveedores</li> </ul>	2019 2022 2022 2022 2022 2022 2022 2022
<b>Unidad Líder: @ViceExtensión</b>	

### 5.2.1.3 ##Talento IU Digital para la Educación Superior del S XXI

<b>Nombre: ##Talento IU Digital para la Educación Superior del S XXI</b>
<b>Descripción:</b>
La Línea ##Talento IU Digital se enfoca en planear, convocar y conformar un equipo humano excepcional, creativo, emprendedor, innovador, experto y capaz de hacer crecer la Institución; a su vez generar las mejores condiciones de gestión del talento humano para motivarlos y desarrollar al máximo su potencial.
<b>Objetivos:</b>
Objetivos Estratégicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un Sistema de Gestión del Talento Humano que facilite el compromiso de transformación digital e innovación de la Institución, al mismo tiempo que se convierte en un gran sitio de trabajo.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consolidar un equipo de colaboradores de excelencia, que cuente con las competencias particulares que requiere la orientación estratégica de la IU Digital: fluidez digital, pensamiento innovador y emprendedor, ciudadanía glocal.</li> <li>● Contar un Sistema de Gestión del Conocimiento que permita a la IU Digital ser una Institución que aprende constantemente de la experiencia individual y colectiva de sus colaboradores.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<b>Logros Estratégicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● +90% de los procesos de gestión del talento humano adaptados a la naturaleza digital de la Institución.</li> <li>● +90% de colaboradores superan las competencias institucionales de fluidez digital, pensamiento innovador, emprendedor y ciudadanía glocal.</li> <li>● 100% de implementación de sistema de trabajo flexible y teletrabajo.</li> <li>● 100% de colaboradores con acceso al Modelo de Desarrollo y Formación del Talento Humano.</li> <li>● 100% de colaboradores involucrados en el Sistema de Gestión del Conocimiento.</li> </ul>	2022  2020 2021  2019  2021
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseño e Implementación del Sistema de Gestión del Talento Humano</li> <li>● Transformación Digital de la Gestión del Talento Humano</li> <li>● Diseño e Implementación de la 'Escuela IU Digital'</li> <li>● Diseño e Implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento</li> </ul>	2019 2021 2019 2022
<b>Unidad Líder: @ViceAdministrativa @ViceAcadémica</b>	

#### 5.2.1.4 ##BuenGobiernoIU

<b>Nombre: ##BuenGobiernoIU</b>	
<b>Descripción:</b>	
La línea ##BuenGobiernoIU se enfoca en desarrollar los proyectos desde los cuales la IU Digital planeará su toma de decisiones y gestión con principios de transparencia, eficiencia, calidad y generación de confianza con sus grupos de interés. Esta línea fortalecerá los procesos de planeación, calidad, innovación y gestión del liderazgo dentro de la IU Digital, con un equipo comprometido en consolidar la Institución en un ejemplo de buen gobierno universitario con gestión efectiva y eficiente de sus procesos académicos, administrativos y de servicio a su comunidad.	
<b>Objetivos:</b>	
Objetivos Estratégicos: <ul style="list-style-type: none"><li>● Adoptar un modelo de 'Gobierno Digital'.</li><li>● Consolidar a la IU Digital como una Institución con un gobierno altamente participativo que gestiona su direccionamiento estratégico con principios de ética, transparencia y responsabilidad para prestar un servicio de calidad a la sociedad.</li><li>● Implementar procesos claros, transparentes y efectivos de participación de los diferentes estamentos en la línea de gobierno.</li><li>● Revisar y modificar el Marco Normativo Interno y la Estructura Orgánica existente de conformidad con los modelos que se establezcan derivados de la ejecución de las estrategias establecidas en el presente Plan.</li></ul>	
Objetivos de Calidad: <ul style="list-style-type: none"><li>● Implementar el modelo de Buen Gobierno Institucional fundamentado en la política pública para la adopción de buenas prácticas.</li><li>● Establecer los lineamientos de Gobierno Digital para la Institución.</li></ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>

<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• +90 Consolidación de la IU Digital como una institución con un gobierno altamente participativo que gestiona su direccionamiento estratégico con principios de ética, transparencia y responsabilidad para prestar un servicio de calidad a la sociedad.</li> <li>• +100% Estructura orgánica actual revisada y diseño de la estructura flexible, sistemática y efectiva que refleje la dinámica propia de la Institución acorde con su ADN.</li> <li>• +100% procesos implementados desde la perspectiva de la política de buen gobierno.</li> <li>• +100% Establecer los lineamientos de Gobierno Digital para la Institución.</li> </ul> <p>Logros de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• +100% Marco Normativo Interno revisado y actualizado de conformidad con los modelos que se establezcan.</li> <li>• +100% Establecidos los procesos de participación de los diferentes estamentos en la línea de Gobierno.</li> </ul> <p>Logros de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% adopción de un modelo de Gobierno Digital en términos de estructura, normas , políticas y procesos y los sistemas que le den soporte.</li> </ul>	<p>2020</p> <p>2020</p> <p>2020</p> <p>2019</p> <p>2021</p> <p>2021</p> <p>2020</p> <p>2022</p>
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de Gobierno Digital</li> <li>• Actualización Estatutaria de la IU Digital</li> </ul>	<p>2020</p> <p>2020</p>
<b>Unidad Líder: @SecretariaGeneral @ViceAdministrativa</b>	

### 5.2.1.5 ##FinanzasIU

<b>Nombre: ##FinanzasIU</b>
<b>Descripción:</b>
Gestionar la sostenibilidad financiera de la Institución Universitaria Digital de Antioquia mediante la organización de información, la consecución y administración de recursos, los riesgos y el portafolio institucional, con la generación de capacidades y políticas

financieras para la gobernabilidad de los recursos dirigidos a los procesos, instancias y actores de la IU Digital, el Estado y la sociedad.

**Objetivos:**

Objetivos Estratégicos:

- Diseñar e implementar una Política de Sostenibilidad Financiera de índole transversal a la Institución.
- Diseñar e implementar un sistema de información, proyección y análisis que permitan la toma de decisiones en todos los niveles que garantice la sostenibilidad financiera de la IU Digital.
- Identificar las fuentes de financiación de la IU Digital que provienen de entidades públicas y privadas, a nivel nacional e internacional.
- Gestionar la consecución de recursos ante diferentes entidades públicas y privadas.
- Habilitar para los usuarios los recursos y soluciones que optimicen los flujos financieros, para viabilizar y analizar estratégica, táctica y operativamente la gestión de la IU Digital a través del talento humano y los sistemas integrados de gestión.

Objetivos de Calidad:

- Diseñar e implementar un Sistema de Control, Rendición de Cuentas y Transparencia en el uso de los recursos.

**Logros:**

**Año:**

Logros Estratégicos:

- La Institución cuenta con un Sistema de Información Financiero implementado.
- Fuentes de financiación de la IU Digital identificadas.
- Gestionar la consecución de recursos ante diferentes entidades públicas y privadas.
- La Institución cuenta con una Política de Sostenibilidad Financiera implementada.
- Recursos habilitados para la gestión de la Entidad.

2019  
2019  
2020  
2020  
2020

Logros de Calidad:

- La IU Digital cuenta con un sistema de control, rendición de cuentas y transparencia implementado en relación al uso de recursos.

2020

**Proyectos Impulsores:**

**Año:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistema de Información Financiero</li> <li>● Políticas de Sostenibilidad Financiera</li> </ul>	2019 2020
<b>Unidad Líder: @ViceAdministrativa @Rectoria</b>	

### 5.2.1.6 ##ComunicacionesIU

<b>Nombre: ##ComunicaciónIU</b>
<b>Descripción:</b>
<p>La Línea ##Comunicación hace referencia a comunicar de manera eficiente propósitos, oferta, servicios, alcance y logros, a través de la construcción de una política y sistema de comunicación interna y externa que hará de la IU Digital una Institución conectada con su comunidad y grupos de interés, que se posiciona mediante transferencia de información, útil, relevante, efectiva y asertiva.</p>
<b>Objetivos:</b>
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Construir la política institucional de comunicaciones.</li> <li>● Diseñar estrategias de comunicación Externa y Marketing para que nuestros grupos de interés conozcan la oferta y soluciones de la IU Digital.</li> <li>● Establecer mecanismos de comunicación que permitan a la IU Digital entender el perfil de sus grupos de interés para mejorar continuamente sus servicios y establecer con ellos una comunicación fluida, multiformato y multicanal, en beneficio de todos los actores.</li> <li>● Construir y poner en ejecución un protocolo de crisis que minimice el impacto que puedan tener sobre la reputación de la entidad situaciones adversas, que son propias del accionar de una universidad digital.</li> </ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Poner en marcha mecanismos de comunicación interna que permitan hacer de la comunidad IU Digital un equipo altamente cohesionado y alineado a su Misión, Visión y objetivos de desarrollo institucional.</li> <li>● Fortalecer el relacionamiento con los medios de comunicación locales y nacionales, líderes de opinión e influenciadores en redes sociales, mediante la generación permanente de información de valor y la apertura de espacios de conversación en diferentes formatos, tales como ruedas de prensa y agendas de</li> </ul>

medios, entre otras.

**Objetivos de Innovación:**

- Implementar una estrategia de marketing digital que apueste a ganar mayor visibilidad en las diferentes plataformas, que permita llegar a los grupos de interés.
- Brindar herramientas a la comunidad de IU Digital para que su comunicación sea cada vez más asertiva hacia adentro y hacia fuera, con una repercusión positiva sobre los grupos de interés de la Institución.

<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
Logros Estratégicos: 100% Diseño e implementación Política de Comunicación IU Digital	2019
+90% Diseño e implementación de estrategias de Marketing IU Digital	2019
+90% Diseño e implementación de estrategias de comunicación a través de Redes Sociales.	2019
+ 90% Diseño e implementación de estrategia de “antena” para escuchar la voz de los grupos de interés.	2020
Logros de Innovación: +100% protocolo de manejo de crisis diseñado	2020
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
● Política institucional de Comunicaciones IU Digital	2019
● Plan Institucional de Comunicación - PIC IU Digital	2019
● Plan Institucional de Mercadeo - PIM IU Digital	2019
● Antena IU Digital	2020
<b>Unidad Líder: @Comunicaciones @Rectoría</b>	

## 5.2.2 #APRENDIZAJE

El Eje Estratégico #Aprendizaje recoge las líneas y proyectos que permitirán el crecimiento y desarrollo de nuestra Institución desde su oferta de formación, atendiendo las orientaciones fundacionales y las prioridades identificadas en el proceso de Planeación. Se desarrolla en 6 líneas:

### 5.2.2.1 ##OfertaEducativaIU Digital

<b>Nombre: ##OfertaEducativaIU Digital</b>	
<b>Descripción:</b>	
La línea ##OfertaEducativaIU Digital se enfoca en crear, diseñar, desarrollar y ofertar un portafolio educativo institucional digital que permita la inserción de nuestros egresados en el mundo del emprendimiento o el sistema laboral gracias a una formación continuada, técnica, tecnológica, profesional y especializada de alta calidad, y con capacidad de adaptación al entorno local, nacional e internacional.	
<b>Objetivos:</b>	
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionar a la IU Digital como una opción de formación digital reconocida y atractiva a los grupos poblacionales objetivo en las áreas de ciencias agropecuarias, ingenierías, ciencias económicas y administrativas, humanidades y sociales (Portafolio Institucional)</li> <li>• Diseñar un portafolio de extensión IU Digital que enriquezca y se fundamente en el Portafolio Institucional</li> <li>• Asegurar que el Portafolio Institucional cuente con oferta pertinente a los grupos poblacionales priorizados (bachilleres, extraedad, ruralidad, población trabajadora)</li> <li>• Asegurar que la oferta educativa refleje un modelo de educación inclusiva con enfoque territorial y cultural</li> </ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptar los contenidos digitales a la normativa Europea para inclusión digital</li> <li>• Diseñar el modelo de construcción de programas académicos y portafolio</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
Logros Estratégicos: 100% diseño del Portafolio Educativo Institucional IU Digital	2022

+80% diseño del Portafolio de Extensión	2019
Logros de Calidad:	
100% modelo de construcción de programas académicos	2019
+90% diseño Modelo Inclusión Educativa - MIE IU Digital	2020
+50% adaptación de contenidos digitales a la normativa europea	2022
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Portafolio Educativo Institucional</li> <li>● Modelo de Estructuración y Diseño Programas Académicos</li> <li>● Modelo Inclusión Educativa - MIE IU Digital</li> <li>● Portafolio de Extensión</li> <li>● Convalidación normativa europea</li> </ul>	2019 2019 2020 2019 2022
<b>Unidad Líder: @ViceAcadémica</b>	

### 5.2.2.2 ##ModeloEducativoIU

<b>Nombre: ##Modelo EducativoIU</b>
<b>Descripción:</b>
La línea ##ModeloEducativoIU se enfoca en el diseño y mejora permanente de un modelo educativo apropiado para una oferta de formación profesional digital, de carácter flexible e innovador, que permita el acceso a educación de calidad de todos y en todos los territorios del país, atendiendo el compromiso de la IU Digital de orientar su oferta educativa también a grupos poblacionales no tradicionales (extraedad, población rural, trabajadores, etc.)
<b>Objetivos:</b>
Objetivos Estratégicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Diseñar un Modelo de Educación Digital flexible, dinámico, que evoluciona e innova.</li> </ul> Objetivos de Calidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fortalecer el modelo de sellos diferenciadores institucionales.</li> <li>● Diseñar un programa de formación docente y de equipo de producción digital que permita la apropiación efectiva del Modelo Educativo de la IU Digital.</li> </ul>

<p>Diseñar las competencias y microcompetencias digitales como eje transversal del currículo</p> <p>Objetivo de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollar un Modelo Educativo que permita el acceso a la Educación Superior digital en todo el territorio nacional, que se ajuste a grupos poblacionales de diferentes características y necesidades, según estos sean priorizados.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<p>Logros Estratégicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% de estructuración y puesta en marcha del Modelo Educativo Institucional (MEI)</li> <li>● El 100% de los programas IU Digital ofrece oportunidad de ajustar tiempo de programa y doble + titulación.</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2020</p>
<p>Logro de Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% MEI con pilotaje, evaluación, validación y ajustes a implementar por grupos poblacionales priorizados.</li> </ul>	2021
<p>Logro de Innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% Modelo Educativo con adaptaciones por Grupos Poblacionales en uso para los segmentos priorizados.</li> </ul>	2022
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelo Educativo IU Digital</li> <li>● Observatorio de Grupos Poblacionales IU Digital</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2020</p>
<b>Unidad Líder: @ViceAcadémica</b>	

### 5.2.2.3 ##CadenasIU de Formación

<b>Nombre: ##CadenasIU de Formación</b>
<b>Descripción:</b>
<p>La línea ##CadenasIU de Formación se enfoca en diseñar una oferta educativa que permita que la IU Digital participe, o se integre, en y con todos los niveles de formación, de manera que facilite la continuidad de los ciudadanos en un paradigma de formación a</p>

lo largo de la vida que reconoce los saberes adquiridos en los diferentes niveles del sistema educativo, sus diversas instituciones y en el mundo del trabajo y el emprendimiento.

**Objetivos:**

Objetivos Estratégicos:

- Diseñar un modelo de formación flexible e innovador que permita la articulación con los diferentes niveles educativos de los estudiantes IU Digital.
- Estructurar mallas curriculares que faciliten la integración con los diferentes niveles de formación.

Objetivos de Calidad:

- Facilitar escenarios de formación integral, permanente y continua con los diferentes niveles de formación.
- Consolidar una oferta educativa permanente y de calidad que articule los diferentes niveles de formación.

**Logros:**

**Año:**

Logros estratégicos:

- 100% del diseño e implementación del 'Modelo de Encadenamiento' IU Digital.
- 100% de mallas curriculares integradas con los diferentes niveles de formación.
- Sistema de reconocimiento de saberes 100% en marcha.

2019

2020

2020

Logros de Calidad:

- 100% de oferta en o integrada a todos los niveles de formación.

2021

**Proyectos Impulsores:**

**Año:**

- Sistema de Encadenamiento IU Digital

2022

**Unidad Líder: @ViceAcadémica**

**5.2.2.4 ##DescubrimientoIU**

**Nombre: ##DescubrimientoIU**

<b>Descripción:</b>	
<p>La IU Digital tiene el reto de gestionar la producción de conocimiento con pertinencia y responsabilidad social para responder a las necesidades de los entornos, además de consolidar espacios para generar, aplicar, transmitir y conservar el conocimiento.</p> <p>Para la IU Digital es importante consolidar un modelo de vigilancia e innovación de las nuevas tendencias y perspectivas de desarrollo desde cada uno de los horizontes epistemológicos de las disciplinas, para alcanzar los procesos de transferencia tecnológica, optimización de la calidad y adaptación de productos o procesos.</p>	
<b>Objetivos:</b>	
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño e implementación de la Política de Investigación, transferencia y apropiación del conocimiento IU Digital.</li> <li>• Apropiar, generar y transmitir conocimiento que permita transformar la realidad de los contextos y generar mejores condiciones de vida con principios de pertinencia institucional, regional y nacional.</li> </ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la producción de conocimiento con pertinencia y responsabilidad social para responder a las necesidades de los entornos.</li> <li>• Consolidar espacios de apropiación social del conocimiento a través de la aplicación, transmisión y gestión de la educación digital de calidad.</li> </ul> <p>Objetivos de Innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar un modelo de vigilancia e innovación de las nuevas tendencias y perspectivas de desarrollo desde cada uno de los horizontes epistemológicos de las disciplinas.</li> <li>• Alcanzar procesos de transferencia tecnológica, optimización de la calidad y adaptación de productos o procesos.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% del diseño y adopción de la Política de Investigación, transferencia y apropiación del conocimiento IU Digital.</li> <li>• 100% de diseño de Agenda de Investigación IU Digital.</li> <li>• 100% de implementación de procesos de medición, trazabilidad e impacto de los proyectos de investigación.</li> </ul> <p>Logros de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• +80 de fomento de espacios para la apropiación social del conocimiento.</li> </ul> <p>Logros de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de implementación del modelo de vigilancia e innovación.</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2019</p> <p>2021</p> <p>2020</p> <p>2021</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>+30% de consolidación de procesos de transferencia tecnológica.</li> </ul>	2022
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Investigación e Innovación Institucional.</li> <li>Política de Investigación, transferencia y apropiación del conocimiento IU Digital.</li> <li>Desarrollo y Categorización del Grupo INDDDES.</li> <li>Grupo de enlace donantes para apoyo a la investigación.</li> <li>Creación de la Editorial IU Digital.</li> </ul>	2019 2019 2021 2020 2021
<b>Unidad Líder: @ViceAcadémica</b>	

### 5.2.2.5 ##ÉxitoyBienestarIU

<b>Nombre: ##ÉxitoyBienestarIU</b>
<b>Descripción:</b>
<p>La línea ##ÉxitoyBienestarIU reconoce la importancia de ampliar el concepto tradicional de bienestar, resignificando sus contenidos, ampliando sus niveles de impacto y generando procesos y estrategias que permitan a la comunidad universitaria adquirir conocimientos y habilidades para la vida y el trabajo, que faciliten procesos de desarrollo integrales y el logro de los objetivos de formación de los estudiantes.</p> <p>A su vez, permitirá el desarrollo de estrategias encaminadas a generar un sistema integral de orientación, apoyo académico y de fomento a la permanencia y graduación con un modelo de alertas tempranas, trabajo colaborativo para ofrecer servicios y procesos que permitan transformar los modelos de experiencia académica de todos los estudiantes.</p>
<b>Objetivos:</b>
<b>Objetivos Estratégicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un modelo de Éxito Estudiantil.</li> <li>Diseñar e implementar la Política de Bienestar Institucional IU Digital.</li> <li>Diseñar e implementar la Política de Egresados.</li> </ul>
<b>Objetivos de Calidad:</b>

- Contribuir al desarrollo individual y social de la comunidad académica que permitan la formación de ciudadanos capaces de construir sociedades solidarias, de progreso y con calidad de vida.
- Buscar el desarrollo humano, mejoramiento de la calidad de vida de la persona y del grupo institucional (estudiantes, docentes- investigadores y personal administrativo) como un todo.
- Aportar al proceso educativo mediante acciones intencionalmente formativas para el desarrollo integral y pluridimensional.
- Establecer mecanismos de participación permanente de la comunidad IU Digital que aporten al enriquecimiento del bienestar común y a su propio bienestar.
- Definir estrategias de bienestar, su organización, coordinación e implementación y la asignación necesaria de recursos humanos, físicos y financieros.
- Fomentar procesos de investigación en Bienestar para su mejoramiento y actualización permanente.
- Diseñar un portafolio de servicios académicos, culturales, recreativos y deportivos para egresados.
- Diseñar un procedimiento de atención para egresados.
- Establecer mecanismos y estrategias de comunicación permanente con los egresados.
- Formular una estrategia de acompañamiento para la empleabilidad de egresados.
- Consolidar una cultura de sentido de pertenencia IU Digital, que facilite los procesos de “retorno” de los egresados.
- Establecer una base de datos de egresados que permita una comunicación efectiva entre la IU Digital y sus egresados.

<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
Logros Estratégicos:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% diseño e implementación Política de Bienestar Institucional.</li> </ul>	2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% diseño e implementación del Plan de Bienestar IU Digital.</li> </ul>	2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% diseño e implementación de la Política de Egresados.</li> </ul>	2020
Logros de Calidad:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% de implementación de mecanismos de construcción participativa de Bienestar IU Digital.</li> </ul>	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% programas de Bienestar con medición de impacto.</li> </ul>	2022
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 50% de diseño de estrategias de Bienestar IU Digital.</li> </ul>	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% consolidación y socialización del portafolio para egresados.</li> </ul>	2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% implementación del procedimiento atención para egresados.</li> </ul>	2019
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% actualización base de datos de egresados.</li> </ul>	2022

<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Política de Bienestar Institucional IU DIGITAL</li> <li>● Modelo de Bienestar Virtual</li> <li>● Sistema de Éxito Estudiantil</li> <li>● Procedimiento Electoral Institucional</li> <li>● Servicio 24/7 a través de medios tecnológicos (Bot de respuestas básicas)</li> <li>● Modelo de Coach IU Digital</li> <li>● Modelo de permanencia estudiantil - Indicadores de Deserción</li> <li>● Encuentros Regionales IU Digital</li> <li>● Construcción de Espacio Físico de Bienestar en la sede de la IU Digital</li> <li>● Modelos disruptivos de enseñanza (aula taller - aprendizaje significativo)</li> <li>● Bienestar al Empleado</li> <li>● Política de Egresados</li> <li>● Sistema de Acompañamiento y Seguimiento a Egresados</li> <li>● Modelo de seguimiento, acompañamiento y vinculación del egresado de la IU Digital</li> <li>● Portafolio de Servicios para egresados (educación continua, posgrados, actividades académicas, recreativas y deportivas)</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2020</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2020</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2020</p> <p>2020</p>
<b>Unidad Líder: @ViceAcademica @ViceAdministrativa</b>	

### 5.2.3 #ALCANCE

El Eje Estratégico #Alcance recoge las líneas y proyectos que se centran en la función de extensión de la IU Digital. Este eje se desarrolla en 2 líneas:

#### 4.2.3.1 ##InclusiónIU

<b>Nombre: ##InclusiónIU</b>
<b>Descripción:</b>
La línea ##InclusiónIU se enfoca en diseñar el modelo de inclusión económico, social, educativo, para el trabajo, para la vida, técnica y profesional, creando espacios para una educación innovadora, para el emprendimiento. A su vez, asume un compromiso con el respeto y la gestión de acciones para garantizar las identidades y

<p>particularidades de los estudiantes.          Como ##InclusiónIU, el trabajo se enfocará en asegurar los principios de participación, pertinencia, diversidad, interculturalidad, reconocimiento de la diversidad, equidad y calidad.</p>	
<b>Objetivos:</b>	
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fomentar procesos de emprendimiento inclusivo a las poblaciones objetivo.</li> <li>● Diseñar cursos de extensión altamente segmentados/personalizados.</li> <li>● Definir el modelo de aspirante IU Digital.</li> <li>● Caracterizar la población de la comunidad IU Digital.</li> </ul> <p>Objetivos de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estructurar una oferta académica con enfoque cultural intercultural.</li> <li>● Garantizar el reconocimiento y respeto de las identidades, diversidad y particularidad de los estudiantes.</li> </ul> <p>Objetivos de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Creación del modelo de Fundraising y Crowdfunding IU Digital.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<p>Logros Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% de formación en emprendimiento en diferentes poblaciones.</li> <li>● 100% de diseño de oferta de cursos de extensión personalizados.</li> <li>● 100% de conocimiento del aspirante IU Digital.</li> <li>● 100% de la población de la comunidad IU Digital caracterizada.</li> </ul> <p>Logro de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 50% de diseño de oferta académica con enfoque cultural.</li> </ul> <p>Logro de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100% de diseño e implementación modelo Fundraising y Crowdfunding.</li> </ul>	<p>2020</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2022</p> <p>2022</p> <p>2020</p>
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistema de Educación Inclusiva Institucional</li> <li>● Modelo de fundraising y crowdfunding de la IU Digital</li> <li>● INES PP</li> <li>● Aspirante IU Digital</li> <li>● Sistema de caracterización institucional IU Digital</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2022</p> <p>2019</p> <p>2019</p> <p>2019</p>
<b>Unidad Líder: @ViceAcadémica</b>	

#### 4.2.3.2 ##EmprendimientoIU

<b>Nombre: ##EmprendimientoIU</b>	
<b>Descripción:</b>	
La línea ##EmprendimientoIU se enfoca en el desarrollo de un programa de formación para el emprendimiento y acompañamiento de futuros y actuales emprendedores, soportado en una cultura y un ecosistema innovador que logre la articulación entre el sector productivo, la sociedad y la educación, para el logro emprendedor.	
<b>Objetivos:</b>	
<p>Objetivos Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un programa para el emprendimiento Institucional que permita formar a los estudiantes pero también a la comunidad en general.</li> </ul> <p>Objetivos de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar e implementar un Hub Digital Emprendedor que permita el acompañamiento a la comunidad educativa donde se faciliten herramientas y experiencias indispensables para convertir ideas de negocios en empresas.</li> <li>• Diseñar el sistema para integrar a la Institución y sus emprendedores a los ecosistemas de innovación y emprendimiento de sus regiones.</li> </ul>	
<b>Logros:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos Estratégicos:</li> <li>• 100% de avance en la estrategia de desarrollo del programa de formación para el emprendimiento, incluyendo aspectos curriculares y de acompañamiento a emprendedores.</li> <li>• Piloto de implementación del programa institucional de formación para el emprendimiento.</li> </ul> <p>Logro de Calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir estrategia curricular y de formación a emprendedores al 30% de los programas académicos en la IU Digital.</li> <li>• Garantizar la inclusión de la estrategia de emprendimiento en el 100% de los programas académicos en la IU Digital.</li> </ul> <p>Logros de Innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de avance en implementación de un mecanismo sistemático para mapear el universo de emprendimiento y empresarios de la comunidad de la IU Digital.</li> <li>• Contar con 3 aliados estratégicos que tengan el rol de colaboradores en</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2020</p> <p>2021</p> <p>2022</p> <p>2020</p>

<p>el HUB Digital Emprendedor para el desarrollo de habilidades que aceleren ideas empresariales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Divulgar al menos el 80% de oportunidades del mapa de actores de ecosistemas de emprendimiento regional, nacional e internacional a la comunidad del HUB Digital Emprendedor.</li> <li>● Contar como mínimo con una plataforma de seguimiento de proyectos empresariales de apoyo, para maximizar el éxito en las ideas de negocio del HUB Digital Emprendedor.</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2020</p> <p>2021</p>
<b>Proyectos Impulsores:</b>	<b>Año:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelo del programa para el Emprendimiento Institucional.</li> <li>● Hub Digital Emprendedor - IUDigital.</li> <li>● Sistemas de información para seguimiento de proyectos empresariales, perfiles emprendedores y monitoreo de ecosistemas de innovación y emprendimiento.</li> </ul>	<p>2019</p> <p>2019</p> <p>2020</p>
<b>Unidad Líder: @ViceExtensión @ViceAcademica</b>	

# Bibliografía

- Balanced Scorecard Example. (2017, diciembre 15). Recuperado de <https://www.intrafocus.com/2016/06/balanced-scorecard-example/>
- Benavot, A. (2016). *La educación al servicio de los pueblos y el planeta creación de futuros sostenibles para todos*. Unesco.
- Boletín informativo del sector turismo. (2018) Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/33101/boletin\\_informativo\\_del\\_sector\\_turismo](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/33101/boletin_informativo_del_sector_turismo)
- Boletín Educación Superior en Cifras - Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2015). Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-350451.html>
- Cascading Your Strategy - Intrafocus. (2015). Recuperado de <https://www.intrafocus.com/2015/03/cascading-your-strategy/>
- Normatividad - CNA. (s.f.). Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186370.html>
- Contenido inicial. (s.f.). Recuperado de <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-channel.html>
- Icfes. *Educación superior: Compendio de normas, Constitución Nacional, leyes de la República, decretos, resoluciones, acuerdos*.
- Ferreya, M. M., Avitabile, C., Álvarez, J. B., Paz, F. H., & Urzúa, S. (2017). At a Crossroads: Higher Education in Latin America and the Caribbean. doi:10.1596/978-1-4648-1014-5
- Informe Actualidad Macroeconómica. (s.f.). Recuperado de <http://www.anif.co/publicaciones/publicaciones-macrofinancieras/informe-actualidad-macroeconomica>
- Informe Nacional de Competitividad 2016-2017. (s.f.). Recuperado de <https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2016-2017/>

Medio ambiente. (2018) Recuperado de

<https://www.bancomundial.org/es/topic/environment/overview>

Normas Generales de la Educación Superior. (s.f.). Recuperado de

<https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-printer-184681.html>

Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2025. (s.f.). Recuperado de

<http://www.plandecenal.edu.co/cms/>

Ramos, F. J. (s.f.). Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia 2017.

Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2017>