



Plan de Desarrollo Institucional Transformación 2023-2030

Corporación Universitaria Minuto de Dios

UNIMINUTO

Consejo de Fundadores

P. Diego Jaramillo Cuartas, cjm – Presidente
P. Camilo E. Bernal Hadad, cjm – Vicepresidente
P. Mario A. Polo Castellanos, cjm
María del Rosario Sintés Ulloa
María Fernanda Campo Saavedra
Fernando Ojalvo Prieto
Gabriel Cadena Gómez
Gabriel Burgos Mantilla
Hugo Fernando Valderrama Sánchez

Rector General Sistema Universitario
UNIMINUTO
P. Harold Castilla Devoz, cjm

Rectorías

Bogotá, Cundinamarca, Boyacá
Jefferson Arias Gómez

UNIMINUTO Virtual
Javier Alonso Arango Pardo

Antioquia - Chocó
Faber Andrés Alzate Ortiz

Sur Occidente
Ángela María Giraldo Quiceno

Parque Científico de Innovación Social – PCIS
Juan Fernando Pacheco Duarte

Caribe
P. Danilo Manziller Díaz Carmona, cjm

Oriente
Carlos Alberto Pabón Meneses

Centro Sur
Carolina Tovar Torres



Autoridades Generales

Secretaría General
Linda Lucía Guarín Gutiérrez

Vicerrectora General Académica
Stéphanie Lavaux

Vicerrector General Administrativo y Financiero
José Mauricio Bustamante Mesa

Vicerrectora General de Sedes

Vicerrectora General de Mercadeo y Experiencia
María Isabel Vega Borda

Director de Pastoral e Identidad Misional
P. Carlos Eduardo Esalas Panesso, cjm

Director de Planeación y Calidad
Jorge Darío Higuera Berrio

Gerente de Desarrollo Rural
Santiago Vélez Álvarez

Director de Planeación y Calidad

Jorge Darío Higuera Berrio

Subdirector de Desarrollo Estratégico

Andrés Alberto Mariño Arévalo

© 2024 Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

© 2024 Dirección de Planeación y Calidad – UNIMINUTO

Carrera 73ª No. 81B - 70 Bogotá, Colombia

Teléfono +57(1) 2916520

PLAN DE DESARROLLO TRANSFORMACIÓN 2023-2030

El entorno de la educación superior es incierto y variable, y ha traído consigo innumerables desafíos para las instituciones, que nos ponen a prueba constantemente en diferentes niveles. En términos de cobertura en educación superior en Colombia, se ha logrado un aumento de casi 11 puntos porcentuales entre 2012 y 2022 (último año de cifras consolidadas disponibles), alcanzando un total de 54,92% de cobertura. Según las proyecciones de población del Dane, entre 2024 y 2034, la población entre 17 y 21 años pasará de representar 7,74% de la población a 7,1%, lo que manifiesta un estancamiento de la población en este rango. Al analizar el segmento demográfico de 35 a 40 años se puede observar que, entre 2024 y 2034, pasarán de representar 8,74% a 9,48%, llevando a las instituciones de educación superior (IES) a pensar y replantear la ampliación de su población objetivo.

Para 2022, según información de SNIES, la matrícula en IES públicas representó 54,4% y en IES privadas 45,6%, ampliando la brecha entre las oficiales y las privadas que se registraba para 2012 (52,7% vs. 47,3%), gracias, en parte, a los programas de gratuidad en matrícula oficial, que surgieron con mayor fuerza como respuesta a la pandemia. Se destaca que la matrícula de nivel universitario sigue siendo el mayor motor de la educación superior en el país (64,4% de la matrícula), mientras que en formación posgradual las maestrías han venido ganando terreno. Resulta llamativo observar el descenso de la matrícula en la modalidad a distancia en los últimos 10 años (13,5% a 7,9%), mientras que la presencialidad sigue predominando con el 73,9% de la matrícula. Sin embargo, resulta importante enfatizar en el crecimiento significativo de la modalidad virtual que pasó de representar 0,8% en 2012 al 18,1% en 2022.

Este contexto es el reflejo del dinamismo y los retos propios del sector en que se encuentra UNIMINUTO, y que exige acciones y respuestas por parte de las instituciones de educación superior.

De esta manera, UNIMINUTO ha decidido asumir un reto de Transformación en los últimos años, que nos ha llevado a crecer como individuos y como Institución. Por esto, debemos asumir el desafío de seguir llevando nuestras mentalidades a otro nivel desde lo personal, para luego trascender a lo colectivo e institucional: transformarnos nosotros como individuos, para transformar a UNIMINUTO, y seguir construyendo el legado de nuestro Fundador, el Siervo de Dios, Rafael García Herreros, y recorriendo la senda trazada por la vocación y misión de UNIMINUTO, y que se apalanca en el Plan de Desarrollo “Transformación 2023-2030”.

El plan responde a la cultura de planeación estratégica que, a lo largo del tiempo UNIMINUTO, ha vinculado en su accionar estratégico. En lo corrido de este milenio, la Institución ha contado con los Planes de Desarrollo 1998 - 2002, 2003 – 2007, 2008 – 2012, 2013 – 2019 y 2020 – 2025. Con respecto a este último, en el año 2020 UNIMINUTO estructuró su Plan de Desarrollo denominado “UNIMINUTO 2020 – 2025, Aprendizaje para la Transformación”, con 10 líneas y 12 megas estratégicas, las cuales fueron desagregadas en cada una de las rectorías. Así mismo incluía un proceso de aceleración, el cual se cristalizó en la metodología de transformación.

Consecuentemente, este Plan de Desarrollo se apalanca en la Transformación, un programa del sector de educación de El Minuto de Dios para alcanzar altos estándares en los ámbitos de la educación, la innovación y el servicio. Este programa tuvo sus inicios en el año 2020, e involucró a todo el sector educativo de la Obra Social de El Minuto de Dios, especialmente a la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO y la Corporación Educativa Minuto de Dios – CEMID, teniendo plena conciencia de la necesidad de ampliar el cumplimiento de su misionalidad y de explorar otras formas de generar mayor impacto social acorde con las nuevas tendencias, las dinámicas de la educación a nivel mundial y los efectos generados por la pandemia Covid 19, lo que permitió incluir y priorizar oportunidades estratégicas, que buscan alcanzar el máximo potencial de ambas instituciones.

La Transformación es el camino que UNIMINUTO ha venido recorriendo, y que fortaleció el plan UNIMINUTO 2020 – 2025, con acciones contundentes

que amplificaron su impacto en la sociedad, y que inspiró este nuevo Plan de Desarrollo. La Transformación es de todos y nos comprometió como Institución a aportar para movilizarnos en las aspiraciones que se nutrieron de nuestra esencia y misión.

La Transformación implica un proceso continuo de introspección organizacional, a partir del cual se analizan las formas de optimización, modernización y crecimiento para la Institución, desatando su potencial de desarrollo, impulsado por la calidad y la pertinencia en sus programas y servicios, para avanzar en el camino hacia la Institución que UNIMINUTO está convocada a representar en la historia de nuestra patria.

El nuevo Plan de Desarrollo “Transformación 2023 – 2030”, integra los avances propios del anterior plan de desarrollo, y la identidad institucional que se ha venido fortaleciendo a la luz de la Transformación, que permitieron la proyección del horizonte institucional a través de 8 frentes, 39 campos de acción y 17 megas, como los objetivos estratégicos grandes y ambiciosos, que dan cuenta de los puntos estratégicos que orientan el desarrollo institucional con el horizonte a 2030 y que reconoce a los Centros Universitarios como el corazón del sistema, para cumplir nuestra misión, sirviendo a nuestros estudiantes, las comunidades y los territorios.

Este plan refuerza los aspectos misionales de academia, investigación, y proyección social -este último como eje transversal-, reconociendo la necesidad de fortalecer permanentemente la identidad institucional, así como de apalancar los procesos relativos a la transformación digital en la educación, con un sistema universitario digital y virtual, sólido y en constante crecimiento. El Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030 reconoce la importancia de que UNIMINUTO, como institución, permita a más colombianos acceder a la educación superior, para ampliar su impacto social, contribuir a la preservación y cuidado de la Casa Común, y lograr la sostenibilidad financiera institucional que le permita cumplir su misión a cabalidad.

El Plan Transformación 2023 – 2030 se construye con atributos de integridad, alcance, articulación, gobernabilidad y flexibilidad, garantizando el

cubrimiento de todas las capas institucionales, desde una perspectiva estratégica y articulada, y reconociendo la posibilidad de adaptarnos institucionalmente a los cambios del entorno.

En ese sentido, las 17 megas contenidas en el presente documento se encuentran en un proceso de armonización, el cual hace parte de la construcción del Plan de Desarrollo y los Planes Estratégicos de las rectorías y de los centros universitarios, de tal manera que se determine el horizonte estratégico y las metas de cada centro universitario, con su aporte a las megas establecidas a nivel de cada rectoría, a su vez, la contribución de las rectorías al Plan de Desarrollo Institucional. Este ejercicio conducirá a una versión final de las megas, que refleje la articulación del sistema, y el aporte desde todos los niveles de la Institución al logro de los sueños plasmados en este Plan de Desarrollo.

Los propósitos grandiosos de nuestra Institución y sus desafíos requieren que todos seamos protagonistas de la historia de UNIMINUTO en este Plan de Desarrollo, para gestionarlo con tesón y liderazgo, haciendo que la Transformación suceda, que todos aportemos, transformándonos como Institución, para servir mejor y transformar a Colombia.

Que Dios los bendiga,



PADRE HAROLD CASTILLA DEVOZ, cjm

Rector General

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2023-2030

Metodología

UNIMINUTO se ha caracterizado por tener una cultura de planeación estratégica a lo largo del tiempo. En lo corrido de este milenio, la institución ha contado con los Planes de Desarrollo 1998 -2002, 2003 – 2007, 2008 – 2012, 2013 – 2019 y 2020 – 2025.

Con respecto a este último, en el año 2020 UNIMINUTO estructuró su Plan de Desarrollo denominado “UNIMINUTO 20 25 Aprendizaje para la Transformación” alrededor de 10 líneas estratégicas: 1) Evolución del aprendizaje con calidad, 2) Efectividad de la permanencia y la graduación, 3) Innovación en la pertinencia, 4) Desarrollo de la virtualidad, 5) Crecimiento con impacto social, 6) Consolidación del sistema universitario y de su talento humano, 7) Gestión académica eficiente, 8) Infraestructura educadora, 9) Transformación digital, y 10) Sostenibilidad financiera. Este plan desplegó sus 10 líneas estratégicas a través de 12 MEGAS, que fueron desagregadas por cada una de las sedes.

Este Plan de Desarrollo se apalancó en la Transformación, un programa del Sector Educación de El Minuto de Dios para alcanzar altos estándares en los ámbitos de la educación, la innovación y el servicio. Este programa tuvo sus inicios en el año 2020, e involucró a todo el sector educativo de la Obra Social del Minuto de Dios, especialmente a la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO y la Corporación Educativa Minuto de Dios – CEMID, teniendo plena conciencia de la necesidad de ampliar el cumplimiento de su misionalidad y de explorar otras formas de generar mayor impacto social acorde con las nuevas tendencias, las dinámicas de la educación a nivel mundial y los efectos generados por la pandemia de la Covid-19, lo cual permitió incluir y priorizar potenciales alternativas estratégicas que buscan alcanzar el máximo potencial de ambas instituciones.

La Transformación es el camino que UNIMINUTO venía recorriendo, y que se fortaleció a través de su Plan de Desarrollo 20 25, con acciones

contundentes que amplificaron su impacto en la sociedad. Esta Transformación es de todos y nos comprometió como institución a aportar para movilizarnos en esas aspiraciones que se nutrieron de nuestra esencia y misión.

La Transformación implica un proceso continuo de introspección organizacional, a partir del cual se analizan las formas de optimización, modernización y crecimiento para la Institución, desatando su potencial de desarrollo, impulsado por la calidad y la pertinencia en sus programas y servicios, para avanzar en el camino hacia la Institución que en un futuro cercano UNIMINUTO quiere ser. El proceso de Transformación llevó a UNIMINUTO, en 2020, a un proceso de identificación de necesidades, por medio de cuatro sesiones de ideación con más de 300 participantes, que derivaron en más de 900 ideas identificadas. Esto permitió estructurar un grupo de 148 iniciativas estratégicas, distribuidas en siete equipos de trabajo, denominados frentes: Mercadeo, Admisiones y Precios, Sostenibilidad Financiera Central, Expansión y nuevos ingresos, Calidad Académica y Permanencia, Gestión del Cambio y Cultura, Sostenibilidad Regional, y Sostenibilidad Académica.

Tomando como referente la línea institucional de planes estratégicos, la estructura del Plan de Desarrollo 20 25, así como la metodología de Transformación que se ha ido arraigando en el quehacer institucional, se desarrolló una estructura para este nuevo Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030, que integra los avances propios del anterior plan de desarrollo, y la identidad institucional que se ha venido fortaleciendo a la luz de la Transformación. La estructura de nuestro nuevo Plan de Desarrollo se presenta a continuación:



En este sentido, los Frentes continúan como un mecanismo de la Transformación, que ha permitido identificar los ejes estratégicos que trazarán el horizonte institucional a futuro, que se despliegan en unos campos de acción más puntuales que facilitarán la materialización y puesta en marcha de cada uno de los frentes. Los campos de acción constituyen los ejes clave bajo los cuales se despliegan los frentes, y que determinan la orientación técnica y estratégica que se le dará a cada uno de estos.

A su vez, la estructura orientada por las MEGAS que se trabajó en el anterior Plan de Desarrollo permite identificar las grandes apuestas estratégicas institucionales que responden a las necesidades de los frentes establecidos. A su vez, metodológicamente se han estructurado unas aspiraciones por cada uno de los frentes, y que contienen acciones orientadoras que pueden alimentar el logro de las MEGAS, pero salvaguardando la flexibilidad del Plan Estratégico para que, en la medida en que las condiciones internas o del entorno pueden modificarse a lo largo de la vigencia del Plan, la estrategia pueda adaptarse a ellas, sin que estas aspiraciones se conviertan en una camisa de fuerza.

Teniendo en cuenta la dimensión estratégica que tienen las MEGAS, cada una de ellas deberá desplegarse en acciones más puntuales, que permitan su cumplimiento en el período de vigencia del Plan. Para ello, se requiere fijar objetivos anualizados que permitan establecer las metas como sistema que nos conduzcan al logro de las MEGAS establecidas. Lo anterior, en articulación con los Planes Estratégicos de Rectoría que se consideran como parte integral del Plan de Desarrollo institucional, y que bajo una lógica de 'cascada', tendrá una estructura similar a este último, vinculándose con los Frentes, Campos de Acción y MEGAS, según corresponda con la naturaleza de cada una de las rectorías.

Se establecen unos atributos que orientan la construcción, despliegue y puesta en marcha del Plan de Desarrollo, y los Planes Estratégicos de Rectorías, como parte integral del Plan de Desarrollo:

- **Integridad:** se debe procurar por un plan de desarrollo que integre los avances a nivel institucional con las apuestas a futuro, permeando las funciones misionales de docencia, investigación y proyección social.

- El Plan deberá impulsar la participación y vinculación activa de todas las unidades y servidores de la institución.
- Alcance: Teniendo en cuenta la naturaleza del Plan de Desarrollo y los Planes Estratégicos de Rectoría, se debe garantizar que todos sus componentes deben tener un alcance de nivel estratégico. Aquellas acciones de tipo táctico y operativo serán parte del despliegue propio de cada frente, dado que hacen parte integral de la cadena de valor.
 - Articulación: Si bien el alcance del Plan de Desarrollo es de orden estratégico, este deberá abogar por la articulación con los niveles táctico y operativo, de tal manera que las acciones que se adelanten en la Institución estén hilvanadas a la estrategia, y se propenda por una articulación de esta última con la cadena de valor del Sistema UNIMINUTO integrando, de manera permanente, los riesgos mapeados.
 - Gobernabilidad: El Plan deberá garantizar un esquema de gobernanza flexible y adaptable, que garantice el fortalecimiento de la descentralización regulada, así como esquemas de buen gobierno, apoyados en una cultura de rendición de cuentas. Esto permitirá capacidad de adaptación, y la posibilidad de tener un despliegue estratégico que se movilice entre la estrategia deliberada y la emergente.

El Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030 se desarrolló a través de cuatro etapas:

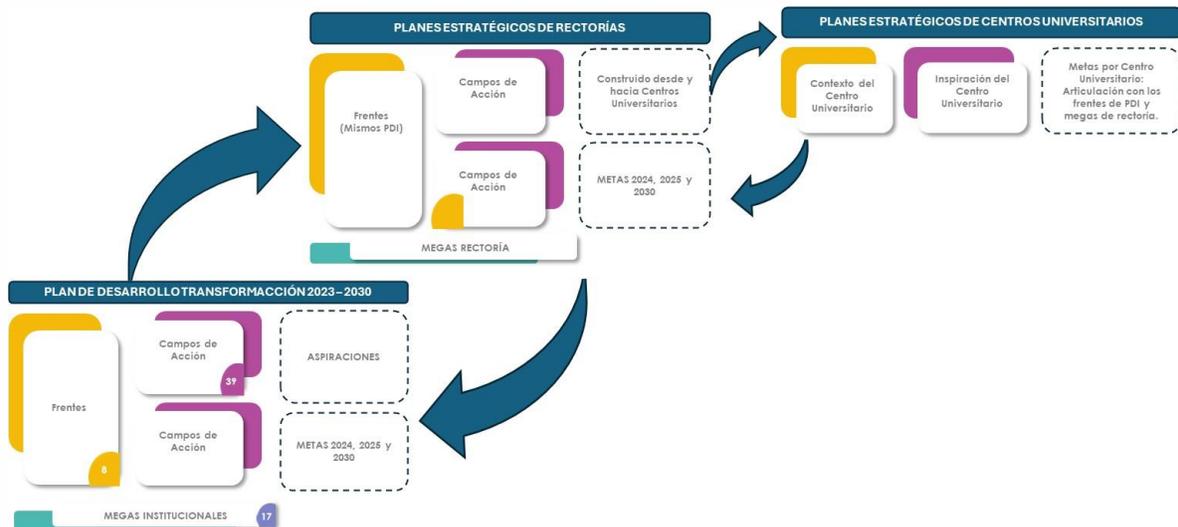
Etapa: 1. Diagnóstico Estratégico del Sistema UNIMINUTO. Esta etapa se divide en dos partes. Inicialmente, una identificación de fortalezas y aspectos por mejorar, para generar procesos de ruptura que favorezcan el crecimiento y la evolución institucional, teniendo como base los avances significativos que el sistema ha logrado en los últimos años. Por otra parte, identificación de las tendencias del entorno a las cuales responderá UNIMINUTO en el horizonte temporal establecido.

Etapa 2: Formulación del Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030. Este proceso se da como resultado de la articulación de los diagnósticos interno

y externo, para la identificación de los ejes estratégicos que determinarán el accionar de la institución en los próximos años (Frentes), los puntos críticos para el desarrollo de cada uno de ellos (campos de acción), y las grandes apuestas (MEGAS) que, como sistema UNIMINUTO, se trazan para dibujar un horizonte al cual se aspira a llegar.

Etapa 3: Formulación de Planes Estratégicos de Rectoría y Centros Universitarios. Tras la estructuración de las líneas generales del Plan de Desarrollo, se dará paso a la construcción de los planes estratégicos de rectoría y centros universitarios, comprendidos estos como parte integral del Plan de Desarrollo, y que se articularán en forma y orientación con este último. La construcción de los Planes Estratégicos de Rectoría logrará una construcción de las líneas estratégicas clave, con epicentro en los Centros Universitarios como corazón del Sistema UNIMINUTO, y vinculándolos como actores protagónicos en la construcción y puesta en marcha del mismo.

Se trata de un proceso de iteración constante, tomando como referente el Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030, que permite la estructuración de los planes estratégicos por Centros Universitarios y Rectorías, garantizando una alineación constante, y que, tanto el Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030 como los planes estratégicos por rectoría, se alimentan y estructuran de las orientaciones que provienen de los Centros Universitarios, como corazón del sistema.



Habrà libertad metodològica para la construcción de estos planes, teniendo en cuenta las particularidades de contexto e institucionales que rodean a cada rectoría y centro universitario, siempre propendiendo por el diálogo y articulación constante con el Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030.

Etapa 4: Estructuración del Modelo de Gobernanza. El modelo de gobernanza del Plan de Desarrollo, se construirà con la participación de los líderes a nivel nacional y de rectorías que intervienen en el proceso, tomando como punto de partida el proceso y la metodología de Transformación que ha vivido UNIMINUTO desde al año 2020, logrando una articulación efectiva de todos los miembros de la comunidad y sus grupos de interés, garantizando que el accionar de cada uno de ellos esté orientado al logro del horizonte estratégico planteado, con un esquema efectivo de gestión, control y seguimiento.

Como parte de esta etapa, se han configurado las siguientes instancias de seguimiento y control del Plan de Desarrollo 2030, así como de los planes estratégicos de rectorías y centros universitarios:

Actores involucrados:	Instancias de gobernanza:
<ul style="list-style-type: none">- Sponsors de Frente.- Equipos de células ágiles.- Rectores.- Directores de Centros Universitarios.- Dirección de Planeación y Calidad.	<ul style="list-style-type: none">- Sesiones de Acompañamiento a la Implementación por Frente (Mensual).- Comité de Sponsors (Bimestral).- Comité de planeación estratégica de rectorías (frecuencia sugerida: mensual).- Comités asociados al acompañamiento y seguimiento de los frentes.- Encuentro de Planeación (Semestral).- Comité Directivo de Planeación Estratégica (Mensual).

En este sentido, se entiende al Comité Directivo Plan de Desarrollo 2030, como la máxima instancia de seguimiento y control al Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030:

Comité Directivo Plan de Desarrollo 2030



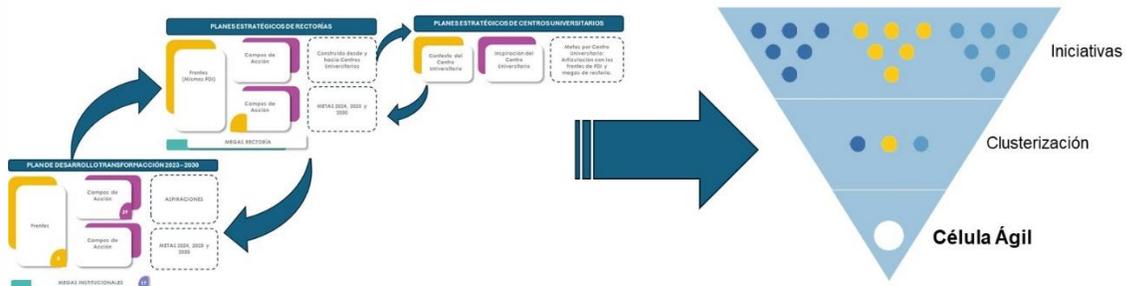
- Miembros del Comité Directivo, y participación de sponsors de Frente e invitados, según se agende.
- Objetivo: Capa estratégica de seguimiento a la ejecución técnica y financiera del Plan de Desarrollo Institucional y monitoreo de los planes estratégicos de rectorías y centros universitarios. Orientación a los ajustes respondiendo al atributo de la flexibilidad en el marco de los cambios de mercado, contexto y coyuntura del sector.
- Periodicidad: Mensual.

Etapa 5: Operacionalización del PDI. El mecanismo de puesta en marcha y despliegue, tanto del Plan de Desarrollo Institucional, como de los Planes Estratégicos por rectoría y centro universitario serán las iniciativas. Estas, conservarán la noción de gestión y seguimiento que venía del programa de Transformación, y deberán garantizar un despliegue y cumplimiento de los planes y sus campos de acción.

Su característica principal será tener un alcance estratégico, y estar alineada con los campos de acción. Su estructuración se dará a través de un caso de negocio, que permitirá establecer su alcance, así como determinar el costo asociado al desarrollo de la misma, para articularlo con los ejercicios de asignación presupuestal anuales que se llevan a cabo en la institución, y asumiendo la lógica de presupuesto dinámico que ha sido adoptada por UNIMINUTO.

El Plan de Desarrollo Transformación 2023 – 2030, dando cuenta de la articulación como uno de sus atributos, estimulará la integración de iniciativas de diferentes frentes, para que su puesta en marcha de cuenta de la interacción constante -y necesaria- entre estos, a través de la estructuración de células ágiles, donde converjan diferentes iniciativas y actores, que permitan la materialización de las iniciativas, y así, de los campos de acción, frentes y la apuesta institucional a 2030.

Una célula ágil es un equipo autónomo, conformado por un grupo de iniciativas y proyectos, alrededor de uno o varios campos de acción, para la entrega de resultados que transformen la organización.



La Inspiración

En 2030 UNIMINUTO será un referente nacional e internacional en procesos de innovación, calidad e inclusión educativa, por su modelo de aprendizaje basado en el servicio y por el impacto social de sus funciones sustantivas a favor de las personas, las comunidades y los territorios, inspirada en la apuesta misional, en perspectiva de desarrollo integral sostenible.

Se distinguirá por una oferta académica flexible y adaptada a las trayectorias de vida de sus estudiantes y egresados. Mediante la implementación de currículos personalizables y la certificación de competencias profesionales e integrales pertinentes, así como la transformación profunda de sus prácticas pedagógicas, UNIMINUTO propiciará el cierre de brechas de pobreza de aprendizajes en el país. Será reconocida por anclar las habilidades y los valores propios de la “cultura maker”¹ y la transformación digital en una comunidad universitaria humana, comprometida, calificada, ética, creativa y emprendedora, caracterizada por su liderazgo académico, social, cultural y ambiental.

Por ser un lugar inspirador para trabajar y estudiar, UNIMINUTO atraerá al mejor talento humano al servicio del bien común. Promoverá una colaboración estrecha con las diversas entidades de El Minuto de Dios y aliados nacionales e internacionales en el marco de una relación responsable, recíproca e incluyente.

Al generar experiencias vibrantes² en sus centros universitarios, UNIMINUTO se fortalecerá como un sistema universitario solidario, eficiente y sostenible, con un fuerte enfoque regional y una creciente proyección internacional.

¹ La “cultura Maker” es un enfoque social y tecnológico que promueve la creatividad, la innovación y la creación de soluciones personalizadas a través del uso de herramientas y tecnologías accesibles. Se centra en el empoderamiento de las personas para que diseñen, prototipen y creen soluciones por sí mismas, en lugar de simplemente consumir soluciones preexistentes.

² De acuerdo con las prácticas más recientes en educación superior, el concepto de vibrante en UNIMINUTO define todas las actividades, servicios y productos académicos que, al interior de los campus físicos y digitales, provocan una experiencia emocional positiva de la comunidad universitaria y la conectan directamente con la sociedad y todos sus actores.

Frentes, campos de acción y MEGAS

MEGAS INSTITUCIONALES

Frente	MEGAS
<p>Frente No.1: Identidad Misional y Cultura M.D.</p> <p>Sponsors: Padre Carlos Eduardo Esalas Panesso (<i>Director de Pastoral e Identidad Misional</i>) Ana María Mendoza (<i>Directora de Talento Humano</i>) Mauricio Bustamante (<i>Vicerrector General Administrativo y Financiero</i>)</p>	<p>1.1. Impactar positivamente a un 60 % de la comunidad universitaria a través de un sistema de evangelización en red que incorpore a la vida la transformación social a través de experiencias pertinentes y vibrantes, propiciando un diálogo entre fe y ciencia, escuchando y respetando la libertad religiosa o increencia.</p> <p>1.2. Posicionar a UNICORPORATIVA como el principal proveedor de servicios de formación y desarrollo profesional del talento humano para el 100% de las entidades de El Minuto de Dios, con un potencial crecimiento a otras entidades.</p> <p>1.3. Alcanzar el cuartil superior en el resultado general de la medición de Organizational Health Index – OHI.</p>
<p>Frente No.2: Innovación académica, calidad y experiencia vibrante</p> <p>Sponsor: Stéphanie Lavaux (<i>Vicerrectora General Académica</i>)</p>	<p>2.1. Dos lugares de desarrollo con acreditación institucional y uno con condiciones iniciales aprobadas; 45% de los programas acreditables acreditados en alta calidad.</p> <p>2.2. Resultados en las pruebas Saber Pro en el rango de significancia de la media nacional y 70% de los programas con valor agregado positivo.</p>

Frente	MEGAS
	2.3. Alcanzar una tasa de deserción anual en pregrado modalidad a distancia y presencial igual o menor a 9,6% y en modalidad virtual igual o menor a 12%.
<p>Frente No. 3. Investigación, innovación e impacto social</p> <p>Sponsor: Juan Fernando Pacheco (Rector PCIS).</p>	<p>3.1. Crear el Ecosistema Minuto de Dios de Innovación, Investigación y Emprendimiento para el Desarrollo Integral Sostenible, que haya generado 80 proyectos al 2030 entre las entidades de El Minuto de Dios, enfocados a soluciones aplicadas para el Desarrollo Integral Sostenible.</p> <p>3.2. Ubicar a UNIMINUTO en el 2030 en el primer cuartil del índice de impacto social de SCImago Institutions Rankings.</p>
<p>Frente No.4: Centros universitarios y desarrollo organizacional</p> <p>Sponsor: Jacqueline Triana (Directora de Apoyo a la Gestión y Mejora Operacional)</p>	<p>4.1 Alcanzar el 100% de centros universitarios con nuevas estructuras organizacionales y gobernanza implementadas.</p> <p>4.2 Lograr el 87% de las rectorías en el nivel de sostenibilidad (madurez) A+ y A.</p>
<p>Frente No.5: UNIMINUTO Virtual</p> <p>Sponsor: Javier Arango (Rector UNIMINUTO Virtual).</p>	<p>5.1. Garantizar la ruta de aseguramiento de la calidad académica a través de su articulación con las dimensiones del modelo de educación virtual.</p> <p>5.2. Lograr una comunidad, a 2030, de 70.000 estudiantes en modalidad virtual.</p>
<p>Frente No.6: Sistema Universitario Digital</p> <p>Sponsor:</p>	<p>6.1. Alcanzar un índice de Nivel de Madurez Digital de la Institución por encima de 4.0/5.0.</p>

Frente	MEGAS
Saúl Reyes (Director de Tecnología y Sistemas de Información).	
<p>Frente No.7: Mercadeo, Captación y Experiencia</p> <p>Sponsor: María Isabel Vega Borda (Vicerrectora General de Mercadeo y Experiencia)</p>	<p>7.1. Lograr el crecimiento de la población estudiantil alcanzando 150.000 estudiantes para 2030, diversificando su portafolio de servicios para la formación integral, soportados en el posicionamiento de la Marca UNIMINUTO.</p>
<p>Frente No.8: Sostenibilidad y Ecología Integral</p> <p>Sponsors: Mauricio Bustamante (Vicerrector General Administrativo y Financiero)</p>	<p>8.1. Consolidar una cultura institucional de Ecología Integral que conduzca a UNIMINUTO hacia estilos de vida sostenibles, en búsqueda de la neutralidad de carbono en el año 2030, mediante la implementación de medidas de reducción y compensación de gases de efecto invernadero (GEI), fortaleciendo el cuidado de la Casa Común.</p> <p>8.2. Alcanzar por lo menos 20% de EBITDA a nivel institucional.</p> <p>8.3. Impulsar la diversificación de ingresos de UNIMINUTO alcanzando un 15% de ingresos brutos provenientes de fuentes diferentes a matrícula (proyectos, educación continua, donaciones, usufructo de la infraestructura física, entre otros), y generando un 6% de ingresos netos.</p>

Frente No.1: Identidad Misional y Cultura M.D.

Inspirados en el Evangelio, el pensamiento social de la Iglesia, la espiritualidad eudista, el carisma de El Minuto de Dios y sustentados en nuestros principios institucionales, nos comprometemos con el desarrollo integral sostenible de personas, comunidades y territorios para aportar en la construcción de una sociedad justa, fraterna, reconciliada y en paz.

Acogemos el Pacto Educativo Global³ “para reavivar el compromiso por y con las jóvenes generaciones, renovando la pasión por una educación más abierta, incluyente y flexible, capaz de la escucha paciente, del diálogo constructivo y de la mutua comprensión” (Global Compact on Education, s.f.)⁴, que nos convoca a participar activamente en las siete vías que se presentan en la Figura 1:

³ La iniciativa del papa Francisco sobre el Pacto Educativo Global (PEG) tiene como trasfondo su Carta Encíclica *Laudato Si*, Sobre el Cuidado de la Casa Común, en donde se manifiesta “la necesidad de un cambio ante el análisis de la crisis socioambiental a nivel global, que incorpore las dimensiones humanas y sociales”. Según el Vademécum del PEG, se trata de “unir los esfuerzos por una alianza educativa amplia para formar personas maduras, capaces de superar fragmentaciones y contraposiciones y reconstruir el tejido de las relaciones por una humanidad más fraterna”. La Obra Minuto de Dios (OMD) y especialmente UNIMINUTO, como lo cita el Plan de Pastoral 2020-2025, nace de una propuesta pastoral, en la cual se fundamentó el padre Rafael García Herreros, quien, en su momento histórico a la luz del evangelio y el pensamiento social de la Iglesia, no solo comprendió e interpretó las lógicas sociales, políticas, y económicas, sino que se comprometió, a través del servicio y la educación con el futuro de profesionales que aportarían a la transformación de una Colombia más fraterna. Por lo anterior, UNIMINUTO acoge y se compromete con el PEG, ya que este responde y está alineado con el espíritu fundacional de la OMD y su Identidad Misional.

⁴ Global Compact on Education. (s.f.). Vademécum Pacto educativo Global.

Figura 1. Vías del Pacto Educativo Global



5

Brindamos formación a los colaboradores fundamentada en un liderazgo inspirador y ético, la identidad misional y la “Cultura MD” para fortalecer su desarrollo personal y sus competencias profesionales, que aporte a un servicio educativo de calidad para nuestros estudiantes y egresados.

Mediante la gestión del cambio, nos comprometemos con la mejora constante de la salud organizacional⁶, el ambiente laboral y el bienestar de nuestros colaboradores. Simultáneamente, creamos las condiciones que les permiten a cada profesor y servidor dirigir su propio desarrollo y lograr una gestión eficaz de su desempeño.

⁵ Tonalidades: Se emplean las mismas tonalidades de los 7 objetivos del Pacto Educativo Global, creando una identidad visual coherente y facilitando la identificación del diseño con la iniciativa.

Organización: Disposición horizontal de figuras con forma de flechas que indican un proceso y una continuidad, representando de manera clara y visual el carácter secuencial y continuo.

Flexibilidad y adaptabilidad: Permitirá ir presentando la línea de tiempo y los hitos alcanzados a medida que avanza el proceso.

⁶ Salud organizacional: es la capacidad de una organización para alinearse, ejecutar con excelencia, y renovarse para lograr las aspiraciones de desempeño de forma sostenible.

MEGAS Frente No.1:

- 1.1. Impactar positivamente a un 60 % de la comunidad universitaria a través de un sistema de evangelización en red que incorpore a la vida la transformación social a través de experiencias pertinentes y vibrantes, propiciando un diálogo entre fe y ciencia, escuchando y respetando la libertad religiosa o increencia.
- 1.2. Posicionar a UNICORPORATIVA como el principal proveedor de servicios de formación y desarrollo profesional del talento humano para el 100% de las entidades de El Minuto de Dios, con un potencial crecimiento a otras entidades.
- 1.3. Alcanzar el cuartil superior en el resultado general de la medición de Organizational Health Index – OHI⁷.

Campos de Acción

1. Evangelizar⁸ la comunidad universitaria (Pastoral)

En la relación Iglesia - academia, en el contexto del Pacto Educativo Global y a través de la pastoral buscamos evangelizar⁹ la comunidad universitaria mediante el diálogo fe - ciencia, que fomente un espíritu sinodal¹⁰, de

⁷ OHI - Organizational Health Index, McKinsey & Company. Este índice cuenta con nueve dimensiones: dirección, responsabilidad, coordinación y control, orientación externa, liderazgo, innovación y aprendizaje, capacidades, motivación y ambiente de trabajo

⁸ Como lo estipula la Reforma Estatutaria (2020, pp. 3-4), y lo refiere el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de UNIMINUTO, el criterio fundamental que orienta la filosofía, cátedra, investigación y servicio a la comunidad, es el mensaje de Cristo en el Evangelio.

⁹ Puesto que el objetivo de UNIMINUTO es dar gloria a Dios a través del desarrollo y dignificación humana, la Pastoral promueve una integración entre la razón y la fe, los saberes y el mensaje cristiano, iluminando de esta manera el desarrollo armónico de la persona, el cual se constituye como eje fundamental del modelo educativo de la comunidad universitaria. Por consiguiente, se concretiza no solo la misión de la Iglesia en la universidad, sino el carisma del fundador que se constituye en la huella y el sello de la Institución. La responsabilidad específica de la Pastoral es impregnar a la comunidad universitaria de una cultura espiritual y misional, que cumpla con los siguientes propósitos: 1. Transmitir de manera eficaz el Evangelio de Jesucristo, la Buena Nueva del Padre que se actualiza en la comunidad universitaria. 2. Comprender al ser humano a la luz de la fe y de la espiritualidad de san Juan Eudes y de la Congregación de Jesús y María. 3. Promover al ser humano de manera integral mediante el desarrollo humano, el bien común, la solidaridad y el respeto por los demás. 4. La fidelidad al mensaje cristiano y al espíritu del fundador de la Obra Minuto de Dios. 5. Consolidar la identidad institucional y promover la misión en la comunidad universitaria a través de sus principios y valores. Desde esta perspectiva misional, la identidad se destaca mediante categorías claramente definidas: persona, fe, cultura y evangelización. A la luz de estas cuatro palabras, es evidente que, además de la enseñanza, de la investigación y de los servicios comunes que tiene la comunidad académica, su compromiso institucional no solo aporta al mensaje cristiano sino también a un espíritu fundacional mediante ideales, actitudes y principios que penetran y conforman la naturaleza misma de UNIMINUTO (Juan Pablo II, 1990, Numeral 14).

¹⁰ Sinodalidad: <https://www.synod.va/es.html>

servicio, que de vida a los principios institucionales y a su aplicación en la acción cotidiana.

2. Formar el talento UMD (UNICORPORATIVA – UMD)

Desde la Universidad Corporativa¹¹ ofrecemos acciones formativas en las áreas: humana, misional, social y de desarrollo de competencias, tanto transversales como disciplinares, dirigidas a profesores y servidores, incluyendo el talento estratégico y el identificado para la sucesión que contribuye a la continuidad del proyecto institucional. Nuestro enfoque se centra en pedagogías activas, experienciales y prácticas que favorecen el aprendizaje continuo y el compromiso de los profesores y servidores con su propio desarrollo. Adicionalmente, implementamos la gestión del conocimiento para transferir los saberes y prácticas individuales y grupales a los equipos y áreas de toda la Institución.

3. Garantizar la gestión del cambio

A través de un modelo efectivo para la gestión del cambio¹², el cual abarca el rol del líder, la gestión eficaz del desempeño, la adopción de habilidades orientadas a la ejecución y la implementación de mecanismos de reconocimiento, impulsamos una transformación en mentalidades y comportamientos que fortalecen una cultura orientada al cambio y a la innovación. Este enfoque tiene un impacto positivo y significativo en la salud organizacional, el ambiente laboral y el bienestar de nuestros colaboradores. Así, nuestro esfuerzo contribuye de manera integral al propósito misional.

¹¹ La Universidad Corporativa es un medio educativo para lograr los objetivos de una organización al desarrollar el capital intelectual de sus empleados. (Singh et al., 2020).⁷ Organizational Health

¹² El modelo de Influencia del cambio, McKinsey & Company, incluye la gestión de cuatro elementos para el cambio de mentalidad y comportamientos: modelos a seguir y liderazgo, generación de entendimiento y convicción, desarrollo de talento y habilidades y mecanismos formales de refuerzo, complementado con elementos y buenas prácticas de PROSCI – ADKAR.

Frente No.2: Innovación académica, calidad y experiencia vibrante¹³

Reimaginar un aprendizaje pertinente y con calidad en un mundo cambiante es un imperativo. En UNIMINUTO, transformamos intensamente la experiencia de nuestros estudiantes al proponer una oferta académica flexible y personalizable, con nuevos formatos y currículos que se adaptan tanto a los diferentes momentos, ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes como a las necesidades de competitividad y productividad del país.

Inspirados en la visión de nuestro fundador, el Padre Rafael García Herreros¹⁴, en nuestro paradigma del aprender siendo, viviendo, haciendo y sirviendo, así como en la cultura del cuidado integral, consolidamos un enfoque de aprendizaje a lo largo de la vida que acompaña la permanencia y las trayectorias de vida de nuestros estudiantes. Promovemos procesos de enseñanza-aprendizaje prácticos, experienciales e inmersivos que integran creativa y críticamente las tecnologías emergentes y la inteligencia artificial, y apostamos decididamente a un modelo de Aprendizaje Basado en Servicio y en Retos en el marco de una “cultura Maker” que caracteriza a nuestra comunidad universitaria.

Transformamos el rol y el perfil de los profesores como mentores del proceso de aprendizaje de los estudiantes y diseñamos nuevos ambientes y recursos de aprendizaje propicios a la creatividad, así como unas experiencias internacionales e interculturales distintas para toda la comunidad universitaria.

¹³ De acuerdo con las prácticas más recientes en educación superior, el concepto de vibrante se entiende para todas las actividades, servicios y productos académicos que, al interior de los campus físicos y digitales de UNIMINUTO, provocan una experiencia emocional positiva de la comunidad universitaria y la conectan directamente con la sociedad y todos sus actores.

¹⁴ En 1963, en la puerta del Templo del barrio Minuto de Dios, el Padre García Herreros hizo forjar una cadena de acero, rota en tres partes por símbolos asociados al espíritu santo, al trabajo y a la educación, como muestra de que la alianza de los tres logra romper la pobreza en todas sus dimensiones. Para UNIMINUTO, estas tres fuerzas encarnan nuestro proyecto educativo que alía el conocimiento, las competencias espirituales y profesionales, a favor del desarrollo integral sostenible de las personas más vulnerables.

En UNIMINUTO, ayudamos a crear sueños y dejar huellas

Generamos innovación académica, calidad y permanencia, apoyada en:



MEGAS Frente No. 2:

- 2.1. Dos lugares de desarrollo con acreditación institucional y uno con condiciones iniciales aprobadas; 45% de los programas acreditables acreditados en alta calidad.
- 2.2. Resultados en las pruebas Saber Pro en el rango de significancia de la media nacional y 70% de los programas con valor agregado positivo.
- 2.3. Alcanzar una tasa de deserción anual en pregrado modalidad a distancia y presencial igual o menor a 9,6% y en modalidad virtual igual o menor a 12%.

Campos de acción

1. Reimaginar programas, currículos y el aprendizaje a lo largo de la vida.

Ofrecemos un portafolio original de programas y productos académicos de calidad, pertinentes y flexibles, caracterizados por ser personalizables, multimodales, multidisciplinarios, híbridos, experienciales, contextualizados e internacionalizados, que se desarrollan en el marco de un sistema interno de aseguramiento de la calidad robusto, con estándares internacionales, orientado al fomento de la autoevaluación, la autorregulación y la acreditación en alta calidad.

Adoptamos un modelo curricular basado en trayectorias formativas individuales que contrasta con un plan de estudios rígido con el fin de brindar al estudiante múltiples oportunidades de explorar, decidir y especializarse a lo largo de su proceso formativo. Adoptamos igualmente una visión de currículo que forma en competencias¹⁵ para cerrar brechas de experiencia y de interacción con los sectores productivos, con un énfasis en los sellos y las necesidades de nuestras regiones. Esta visión se centra también en una formación integral y humanística pensada en el SER de los estudiantes en todas sus dimensiones (ética, espiritual, afectiva, comunicativa, estética, corporal y social), que acompaña la certificación de competencias y habilidades más técnicas y profesionales. Ponemos énfasis igualmente en el cierre de brechas en competencias universitarias básicas, alfabetización informacional¹⁶ y nuevos lenguajes digitales.

Reconocemos los aprendizajes previos y complementamos nuestro portafolio con nuevos formatos educativos ágiles, cortos, pertinentes y

¹⁵ "skill-based curriculum" o "work-based learning programs" en inglés, que contienen estrategias como prácticas, aprendizaje en alternancia, colaboraciones con la industria a escala, entre otros, que permiten a los estudiantes poner en práctica su conocimiento en el mercado laboral, ganar experiencia, y posicionarse de manera efectiva para la empleabilidad y el emprendimiento una vez graduados.

¹⁶ Según Audrey Azouley, directora general de la UNESCO, la alfabetización mediática e informacional es una dimensión esencial de la educación moral y ciudadana. En el contexto de este Plan de Desarrollo, la alfabetización informacional busca capacitar y empoderar a la comunidad universitaria para que sepa tomar decisiones pertinentes en un mundo digital saturado de datos, noticias e informaciones al hacer uso de un pensamiento crítico, destrezas cognitivas y capacidades para discernir la validez, pertinencia y fiabilidad de las fuentes consultadas.

apilables a lo largo de la vida, que permiten así desarrollar verdaderas cadenas de formación y unos itinerarios personalizados de aprendizaje que profundizan y diversifican el perfil de nuestros estudiante y de todo tipo de aprendiz. Entre estos nuevos formatos, las certificaciones y las microcredenciales alternativas tienen un lugar privilegiado. Estos nuevos productos formativos concretan y una visión de universidad multigeneracional que sea más relevante a lo largo de la vida.

2. Transformar la modalidad a distancia

Buscamos posicionar los programas de pregrado, posgrado y otros tipos de productos académicos de la modalidad a distancia, como un referente exitoso de acceso con calidad a la educación superior adaptativa que genera equidad e inclusión, impacto territorial, superación personal y resignificación de los campus en los centros universitarios diversos del país que los ofrecen. Nuestro modelo A distancia cuenta con una combinación ideal y distintiva de lo presencial con lo digital. Buscamos ofrecer, en esta modalidad, una experiencia integral de vida universitaria, con encuentros experienciales innovadores y una flexibilidad en el aprendizaje autogestionado, con acceso sin barreras a contenidos online y offline, que permitirán mejorar el desempeño académico de la comunidad estudiantil. Centrados en la experiencia y la permanencia de nuestros estudiantes, conscientes de la diversidad de los contextos territoriales, construimos una red de apoyo que los acompaña 24/7 durante su proceso formativo, nivela sus conocimientos, retroalimenta sus avances, apoya sus proyectos y se adapta a sus tiempos y necesidades personales.

3. Transformar la modalidad presencial

Buscamos visibilizar los programas de pregrado, posgrado y otros tipos de oferta académica presencial, como un modelo de aprendizaje experiencial, vivencial y práctico en Colombia y América Latina, coconstruido y codesarrollado con la comunidad universitaria y una red de aliados en los territorios. Propendemos en particular por convertir el aprendizaje-servicio basado en la generación de experiencias retadoras y en la resolución de problemas reales in situ, y las inmersiones emprendedoras

en un rasgo distintivo de todos los programas académicos presenciales y de sus egresados. En sus centros universitarios, los programas presenciales se benefician de una vida de campus vibrante, apoyada en tecnologías emergentes y en formadores practitioners, con actividades múltiples que cohesionan la comunidad universitaria alrededor de grandes problemas de la sociedad y de los territorios, y la hacen interactuar permanentemente con los actores sociales, culturales, económicos y políticos del país y de sus regiones. Fomentamos la innovación en los procesos de acompañamiento al aprendizaje, a la permanencia y al éxito estudiantil en todo el sistema y en sus centros universitarios.

4. Innovar en las prácticas pedagógicas.

Proporcionamos a todos los estudiantes unas experiencias de aprendizaje transformadoras y adaptadas a la diversidad de sus estilos para que crezcan como líderes creativos, éticos, tecnológicamente preparados y con conciencia global, capaces de definir y resolver problemas complejos a favor del bien común. Al ser consistente con el modelo de aprendizaje experiencial, propio de nuestros currículos, privilegiamos el desarrollo de estrategias innovadoras de aprendizaje activo basado en proyectos, problemas, retos y, sobre todo, servicio; el uso de clases invertidas¹⁷, así como de prácticas de evaluación auténticas, integradoras y formativas, que rompen con los paradigmas tradicionales en educación superior. El desarrollo de estrategias pedagógicas y formativas basadas en inmersiones sociales, emprendedoras, empresariales e internacionales será también un pilar de innovación visible y reconocido.

Gracias a una comunidad de profesores expertos en nuestras regiones, adoptamos el Diseño Universal para el Aprendizaje¹⁸ y el manejo de ajustes

¹⁷ Las clases invertidas (o "flipped classroom" en inglés) se estructuran en torno a la idea de que la conferencia magistral o la instrucción directa no es el mejor uso del tiempo de clase. En su lugar, los estudiantes acceden al contenido de la sesión antes de la clase, liberando así tiempo de clase para actividades que implican actividades prácticas, pedagogías activas y el uso de un pensamiento de orden superior.

¹⁸ El Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) representa un enfoque educativo propio de la educación inclusiva, que reconoce la diversidad en los estilos de aprendizaje y las capacidades de los estudiantes, y busca adaptar las prácticas, los espacios físicos y digitales, así como los materiales educativos de manera diferenciada en entornos y ambientes de aprendizaje flexibles.

razonables y momentos difíciles¹⁹ para lograr prácticas adaptativas, incluyentes y respetuosas de los estilos de aprendizaje, de las necesidades de las personas con discapacidad y de salud mental de los estudiantes, como referentes para la educación superior en el país. En este sentido, nos retamos en desarrollar estrategias innovadoras de acompañamiento académico para la permanencia, la inclusión y el éxito estudiantil.

Creamos una Biblioteca Humana²⁰ universitaria única en América Latina y nos concentramos especialmente en la capacitación y uso innovador -ético y responsable- de la inteligencia artificial, la robótica, la realidad virtual, aumentada y mixta, las simulaciones, las inmersiones, la gamificación y los juegos serios en apoyo a los procesos de aprendizaje de todos nuestros estudiantes en sus respectivos contextos.

5. Promover el cuidado integral que transforma vidas

Reconocemos que no hay aprendizaje profundo ni experiencia educativa transformadora sin una comunidad que se cuida mutuamente, dentro de un ecosistema universitario de vínculos. En coherencia con el Pacto Educativo Global, asumimos la cultura del cuidado como un compromiso estructural y parte central del modelo pedagógico de UNIMINUTO, desde una comprensión del cuidado auténtico del Ser como acto ético, afectivo, relacional y pedagógico que dignifica a cada persona, impulsa su crecimiento y fortalece su permanencia. Esta visión es posible mediante una estrategia institucional integral y segmentada, con énfasis en los primeros periodos académicos, donde se concentran los mayores desafíos para la permanencia.

¹⁹ El manejo de ajustes razonables complementa el DUA para lograr un proyecto educativo inclusivo que logra adaptar las prácticas formativas a la condición específica de las personas con discapacidad o que pasan por momentos particularmente difíciles, sin generar una carga desproporcionada o indebida a la institución de educación.

²⁰ El modelo de biblioteca Humana que se presenta busca que la comunidad universitaria, a través del Centro de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación y la Innovación (CRAII), pueda acercarse a un conocimiento básico, especializado o inspirador a través del diálogo abierto con "libros vivos" que son los seres humanos. En este modelo, el estudiante tiene acceso a un espacio exclusivo de escucha y diálogo con un autor o con una persona cuya experticia, experiencia y testimonio es importante para su aprendizaje y su perfil profesional, de la misma forma que tomaría prestado un libro físico o accedería a un libro digital.

Apostamos a un nuevo modelo de acompañamiento basado en la pedagogía del cuidado auténtico²¹, en una relación recíproca y complementaria²², articulando acciones en los campos académico, psicosocial, económico y comunitario. Esta estrategia impulsa un acompañamiento integral y unas redes de cuidado mutuo que favorezcan el bienestar y la salud mental de la comunidad universitaria. Se promueve igualmente el desarrollo de acciones y protocolos que eliminan, entre otras acciones, cualquier tipo de violencia o discriminación dentro de la comunidad educativa, fortaleciendo, de esta manera, la educación inclusiva en la Institución.

6. Fomentar la “cultura Maker”

Buscamos impulsar en nuestra comunidad universitaria las competencias de innovación, creatividad y diseño de soluciones con habilidades de trabajo en equipo, resolución de problemas complejos y adaptabilidad, gracias a la implementación de un enfoque de aprender haciendo y experimentando que permite a las personas explorar ideas y desarrollar soluciones originales. Nos retamos así a que nuestros estudiantes y profesores sean verdaderos agentes de cambio con el sello de UNIMINUTO y transiten de la identificación de situaciones a la acción transformadora; del sentir y vivir, al hacer y servir; de la búsqueda de beneficios individuales a la consecución del bien colectivo, en un entorno dinámico y colaborativo, que involucra decididamente las tecnologías emergentes y accesibles, las artes, el humanismo, la sensibilidad social y ambiental, y el espíritu crítico, en diálogo permanente con los actores locales y globales.

7. Empoderar profesores inspiradores

²¹ La “pedagogía del cuidado auténtico” se inspira de los postulados de Nel Noddings, filósofa de la educación, que la define como un enfoque educativo que reconoce el cuidado como un acto ético, relacional y transformador, donde educar implica acompañar empáticamente a cada persona en su proceso de ser, aprender y florecer, respetando su singularidad y dignidad.

²² La reciprocidad y complementariedad se inspiran desde perspectivas andinas, con autores como Magdalena León T que sostiene que una vida en plenitud solo es posible si está mediada por relaciones de “reciprocidad, complementariedad y cuidado con la naturaleza y entre los seres humanos”.

La calidad educativa en UNIMINUTO radica en gran medida en la calidad de nuestros profesores. En consecuencia, fortalecemos y acompañamos el rol y el perfil de nuestros profesores en cada una de nuestras regiones para lograr impactar positivamente la experiencia de aprendizaje del estudiante, materializar la transformación pedagógica y lograr su excelencia y felicidad como docente, investigador, consultor, mentor, innovador e inspirador. Consolidamos un Centro de Excelencia dedicado al acompañamiento a las trayectorias de vida y al fortalecimiento de las competencias de innovación académica de nuestros profesores, reconociendo la diversidad de los contextos territoriales en las que prestan su servicio.

Enriquecemos también nuestro grupo de profesores con formadores diversos (tutores, coaches, expertos, consejeros, intérpretes educacionales, líderes del sector real, entre otros) que cuentan con altos estándares de calidad y servicio enfocados al acompañamiento, permanencia y éxito estudiantil, con capacidad para incentivar y exigir el máximo esfuerzo al estudiante, despertar su curiosidad, contribuir significativamente a su proceso de aprendizaje y desarrollo personal más allá del aula, e inspirar con el ejemplo la sensibilidad social, ambiental y tecnológica propia del aprender haciendo, viviendo, sintiendo y sirviendo.

Complementamos, igualmente, el impacto de nuestros profesores y formadores con el acceso para nuestros estudiantes a asistentes personales de aprendizaje y coaches individuales digitales²³, con el fin de asegurar un acompañamiento 24/7, una retroalimentación inmediata al progreso de los estudiantes, recomendar itinerarios personalizados de aprendizaje y brindar apoyo permanente en las dimensiones académicas y no académicas de sus trayectorias.

8. Rediseñar los ambientes de aprendizaje

²³ Herramientas innovadoras basadas en inteligencia artificial generativa que apoyan al estudiante en su proceso formativo de manera permanente, inclusiva y adaptativa.

Hemos convertido nuestros campus físicos y digitales en laboratorios vivos de vanguardia en ambientes *Hyflex*²⁴, adaptados a la diversidad de los públicos y de los contextos locales. Estos promueven el cuidado y la salud mental de la comunidad universitaria, contribuyen a la adquisición de competencias de creatividad e innovación, fortalecen el aprendizaje y la investigación aplicada, suscitan procesos de innovación abierta e integran nuevos servicios, recursos y espacios de interacción con diferentes actores de la sociedad.

Buscamos especialmente transformar las tradicionales bibliotecas en Centros de Recursos para el Aprendizaje, la Investigación y la Innovación (CRAII) en nuestros campus físicos regionales como digital; diseñar ambientes de aprendizaje inmersivos basados en realidad virtual, aumentada y mixta; poner a disposición tecnologías disruptivas y herramientas de inteligencia artificial generativa en un marco creativo, responsable y ético; crear espacios de aprendizaje colaborativo en lugares abiertos; renovar salones y laboratorios multifuncionales; instalar laboratorios vivos de innovación abierta que convierten problemas de la vida real en oportunidades formativas para los estudiantes; desarrollar Fablabs y Makerspaces²⁵; y disponer de espacios disruptivos para el desarrollo de habilidades socioemocionales y el apoyo en salud mental.

9. Impulsar lo internacional y lo intercultural

Brindamos a la comunidad universitaria una experiencia internacional e intercultural local y regional incluyente, que enriquece su trayectoria de vida y su itinerario de aprendizaje con esquemas de movilidad innovadores y competencias bilingües certificadas, y se fundamenta en asociaciones

²⁴ Un ambiente HyFlex (acrónimo de "Hybrid-Flexible") corresponde a un enfoque que combina la educación presencial con la educación en línea, permitiendo a los estudiantes elegir entre asistir a las clases en persona o participar de manera remota a través de plataformas en línea. El modelo HyFlex busca brindar flexibilidad a los estudiantes al adaptarse a sus preferencias y circunstancias individuales, permitiéndoles cambiar entre modalidades según sea necesario.

²⁵ Los FabLabs (acrónimo de "Fabrication Laboratories") como los makerspaces son espacios dedicados a la creación y la innovación que difieren en el nivel de tecnología y enfoque. Los FabLabs se centran en tecnologías de fabricación avanzada y la creación de prototipos técnicos, mientras que los makerspaces son espacios más accesibles y variados, donde la creatividad y la colaboración son fundamentales, y pueden involucrar una gama más amplia de actores, proyectos y actividades.

nacionales e internacionales privilegiadas, con programas en doble titulación, con aliados universitarios de primer nivel.

Combinamos la tradicional promoción de los intercambios, las escuelas de verano, las doble titulaciones, los COIL²⁶, la inserción en redes y alianzas, las certificaciones internacionales o la preservación de saberes, culturas y lenguas nativas, con una visión más humanista de la educación superior al promover una internacionalización ciudadana, que trabaja en la resolución de los grandes problemas de sociedad con enfoque tanto global como local, y trae lo internacional y lo propio de los contextos territoriales de Colombia a la experiencia en el aula.

10. Evolucionar en las prácticas de gestión académica

Desarrollamos una analítica del aprendizaje al servicio de las rectorías y centros universitarios del Sistema para comprender las necesidades y los estilos de los estudiantes, seguir su progreso, identificar áreas de mejora de los servicios académicos, predecir la deserción y desencadenar alertas tempranas, probar la eficacia de distintas técnicas de enseñanza-aprendizaje-evaluación y dar a los profesores una visión soportada en datos de sus prácticas más exitosas.

Implementamos igualmente estrategias, plataformas y sistemas de información que permiten una comunicación y retroalimentación oportunas; un diseño de itinerarios curriculares flexibles y personalizados; una planeación eficaz de tiempos, espacios y actividades; así como una distribución eficiente del tiempo de los profesores, al priorizar su dedicación al desarrollo de las funciones sustantivas.

De igual forma, en el marco de una cultura de gestión académica innovadora, eficiente y sostenible, transformamos la esencia, el rol y el alcance de las Facultades para que, desde sus capacidades, experiencia y madurez, sirvan y agreguen valor académico como Escuelas

²⁶ Sigla en inglés ("Collaborative Online International Learning") usada para designar un espacio curricular que pone en contacto a estudiantes y profesores de distintos países e instituciones de educación superior para colaborar en proyectos y debates como parte de un curso.

interdisciplinarios a disposición de todos los centros universitarios, a través de redes de conocimiento que congregan todo el talento académico experto del país.

Frente No.3: Investigación, innovación e impacto social

Somos una institución líder en estrategias de transformación social, articulados desde las regiones como un Ecosistema de Innovación, Investigación y Emprendimiento de impacto social, que tiene como propósito el desarrollo integral sostenible desde una perspectiva de ecología integral²⁷. A través de procesos de extensión, investigación aplicada, creación, transferencia, y apropiación social del conocimiento y de las tecnologías, aportamos a la formación de profesionales líderes en sus campos y promovemos la protección de nuestra Casa Común, la eco-justicia, una economía ecológica y estilos de vida sostenibles, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En nuestro Ecosistema se conectan las diversas rectorías de UNIMINUTO, sus centros universitarios, programas académicos, grupos y semilleros de investigación, las entidades de El Minuto de Dios y múltiples actores locales, regionales, nacionales e internacionales, de los sectores de la sociedad civil, el gobierno, el sector productivo y la academia. Es una comunidad de actores que, desde una dinámica de redes de colaboración, fortalecen la investigación, crean innovación, apoyan los emprendimientos de impacto social y fortalecen las organizaciones sociales y comunitarias, observando un enfoque de ciencia abierta, ciudadana e íntegra.

Desde el Ecosistema fortalecemos la investigación con propósito, de modo que se nos reconoce por trabajar en investigaciones pertinentes y desarrollos

²⁷ Ecología integral: Es una visión que implica considerar todas las dimensiones de la vida humana y su relación con el medio ambiente para cuidar nuestra casa común. Además, es una forma de pensar en el mundo que reconoce que todo está conectado y que nuestras acciones tienen un impacto en todo lo demás. Se parte de reconocer una crisis socioambiental y no dos crisis aisladas. Basado en la encíclica "Laudato Si" del Papa Francisco, 2015.

tecnológicos que contribuyen a solucionar desafíos socioambientales de manera efectiva. En coherencia con esto, nutrimos una cultura centrada en la generación y evaluación de los impactos sociales y científicos de nuestros proyectos sociales y de investigación, que nos permita aprender de las prácticas y mejorar de manera constante.

El Ecosistema es el entorno propicio para acompañar a nuestros estudiantes en su proceso de aprendizaje, inspirándolos hacia la investigación, la innovación, el emprendimiento, y los aportes para la solución de problemas socioambientales, equipándolos con herramientas de ciencia y tecnología para abordar los retos del mundo. Brindamos oportunidades para que cada estudiante y egresado se convierta en un líder ético y empoderado, capaz de afrontar desafíos locales y globales, catalizando el cambio y transformando las realidades de su entorno en la construcción de un futuro de justicia y paz.

MEGAS Frente No.3:

3.1. Crear el Ecosistema Minuto de Dios de Innovación, Investigación y Emprendimiento para el Desarrollo Integral Sostenible, que haya generado 80 proyectos al 2030 entre las entidades de El Minuto de Dios, enfocados a soluciones aplicadas para el Desarrollo Integral Sostenible.

3.2. Ubicar a UNIMINUTO en el 2030 en el primer cuartil del índice de impacto social de SCImago Institutions Rankings.

Campos de acción

1. Investigación para la transformación

Incrementamos el desarrollo de proyectos conjuntos entre los diversos actores del Ecosistema y las colaboraciones internacionales en investigación, para enfrentar problemáticas contemporáneas desde una mirada integral, tanto global como local, garantizando una producción científica arraigada en los principios de ciencia abierta y ciudadana. Fortalecemos los grupos y semilleros de investigación y creamos nuevos

espacios de participación para que nuestros estudiantes y egresados den vida a sus propias iniciativas de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y creación artística y cultural. Adicionalmente, ampliamos nuestro respaldo a la creación de empresas de base tecnológica, como spin-offs²⁸ e industrias creativas, impulsando la materialización de ideas en soluciones, con un sólido potencial de transferencia a la sociedad. Creamos centros de investigación reconocidos como actores del Sistema Nacional de CTel, así como doctorados aplicados con registro calificado propio, en temas de alta experticia y reconocimiento nacional.

2. Ecología Integral y Responsabilidad Social

Con el propósito de aumentar el impacto positivo de nuestros proyectos sociales de formación²⁹ y potenciar la sinergia con los demás actores del Ecosistema, actualizamos los Centros de Educación para el Desarrollo Sostenible, manteniendo en cada proyecto un enfoque a largo plazo y multidisciplinario, respaldado por una teoría del cambio que sirve como estructura rectora de nuestro trabajo. Los proyectos sociales de formación están diseñados para transformar condiciones de vida de los territorios donde estemos presentes, y a su vez brindar a nuestros estudiantes una experiencia de aprendizaje basado en el servicio, en el contexto de una “cultura maker” que fomenta la creatividad tanto en ellos como en las comunidades con las que trabajan. Priorizamos la participación de los estudiantes en el programa de inmersiones sociales “Con los pies en la Tierra”.

3. Innovación social y emprendimiento

Empleamos enfoques multidisciplinarios que fusionan la creatividad con la aplicación de la ciencia y la tecnología. Los Centros Progresas se han

²⁸ “Se entiende por Spin Off aquella empresa basada en conocimientos, sobre todo aquellos protegidos por derechos de Propiedad Intelectual, gestados en el ámbito de las Instituciones de Educación Superior (IES), resultado de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ella vinculados, entre otras formas”. Artículo 1 de la Ley 1838 de 2017.

²⁹ Los proyectos sociales de formación son el medio que articula el proceso formativo en responsabilidad social de los estudiantes y el fortalecimiento de las organizaciones sociales y comunitarias aliadas a la institución. Su formulación está dada bajo la teoría de cambio y sus resultados aportan a uno o varios de los efectos planteados en las Agendas Regionales.

actualizado para fortalecer los procesos de incubación de emprendimientos y startups³⁰ con enfoque en soluciones productivas y socioambientales, desarrollando nuevos servicios para el cierre de brechas de la empleabilidad, la sostenibilidad de los emprendimientos en el largo plazo, mejor calificación en la práctica profesional de los estudiantes e impacto incremental en la economía popular del país. Hemos consolidado el programa de inmersiones emprendedoras y apoyamos activamente a los estudiantes y los egresados en el desarrollo y prototipado de sus soluciones utilizando los *makerspaces* de UNIMINUTO, para impulsar sus emprendimientos e iniciativas de innovación social. Hemos articulado al interior del Ecosistema, actores de financiación y empresas líderes en ciencia y tecnología para ofrecer mentorías y financiamiento a las iniciativas de nuestra comunidad universitaria.

4. Egresados líderes y empoderados

Aprovechamos el Ecosistema para promover activamente el desarrollo de habilidades y capacidades en nuestros estudiantes, preparándolos para asumir posiciones con roles de liderazgo una vez finalicen sus estudios; esto lo hacemos a través de la construcción de proyectos, iniciativas y redes, apoyados en programas de mentoría que conectan a los estudiantes directamente con líderes destacados y egresados en diversos campos de interés. Proporcionamos una formación integral, ofreciéndoles oportunidades prácticas de aprendizaje en industrias y sectores de su elección, que cuenten con una alta demanda en el mundo profesional. Para esto, ofertamos *career academies*³¹ dirigidos a los estudiantes de pregrado, egresados y comunidad de El Minuto de Dios, garantizando una formación adaptativa y de vanguardia necesaria para el cierre de brechas en el mercado laboral. Creamos redes de egresados, que les permiten participar e integrarse nuevamente con las funciones sustantivas mediante

³⁰ Una "startup" (o "start-up") es una empresa emergente que generalmente se caracteriza por su enfoque en la innovación y el desarrollo de productos o servicios con un alto potencial de crecimiento.

³¹ Conjunto de cursos especializados que permiten a los estudiantes adquirir habilidades y conocimientos directamente relacionados con una industria o carrera particular. Se trabaja en colaboración con empresas y organizaciones del sector correspondiente, brindando a los estudiantes oportunidades de pasantías, proyectos reales y orientación profesional. El objetivo principal es preparar a los estudiantes para su futuro profesional al conectarlos con el mundo laboral desde temprano y proporcionarles las habilidades y competencias necesarias para tener éxito en la industria elegida.

grupos de investigación, voluntariados, mentorías o retroalimentaciones curriculares, entre otros. Un alto porcentaje de egresados trabaja en su campo de conocimiento, con un buen nivel de ingresos, y sus empleadores reconocen en ellos habilidades de liderazgo y transformación social.

5. Agendas Regionales para el Desarrollo Integral Sostenible

Fortalecemos las Agendas Regionales para el Desarrollo Integral Sostenible³² como una de las herramientas de articulación y planeación del Ecosistema, asegurando que, en torno a una teoría del cambio construida con los diversos actores del territorio, se integran nuestras funciones sustantivas para responder de manera efectiva a los desafíos reales de las comunidades y entornos de influencia de nuestras rectorías y centros universitarios. En cada Agenda abordamos problemas locales y regionales, apalancándonos en programas de cobertura nacional como el de Apoyo a Micronegocios que busca generar un mejor dinamismo a la economía popular. Garantizamos que, desde su formulación, cada proyecto se fundamente en una cultura de generación y medición de impactos, asegurando la coherencia y pertinencia de nuestras acciones. Compartimos los resultados con los diversos grupos de interés, buscando fortalecer nuestra cultura de servicio y ofrecer una rendición de cuentas a la sociedad. Para lograr todo lo anterior y dinamizar el Ecosistema de Innovación, Investigación y Emprendimiento de impacto social, creamos nodos del Parque Científico de Innovación Social en las regiones y utilizamos tecnologías emergentes que nos permite monitorear las diversas actividades y colaboraciones dentro del Ecosistema, basándonos en un alto nivel de calidad de los datos.

Frente No. 4: Centros universitarios y desarrollo organizacional

Fortalecemos los centros universitarios como la unidad básica y operativa de UNIMINUTO, corazón de la arquitectura y desarrollo organizacional, para

³² Una Agenda para el Desarrollo Integral Sostenible es un instrumento de planeación que articula y focaliza a largo plazo, esfuerzos de investigación, proyección social y docencia para contribuir a la promoción de las personas, construcción de comunidades y transformación de territorios. Se estructura mediante *teorías del cambio* que resumen los resultados u objetivos que se desean generar a corto, mediano y largo plazo, así como las actividades y proyectos para lograrlos.

cumplir mejor nuestra promesa de valor en los territorios de educación de calidad al servicio de todos.

En estos Centros Universitarios se integra y asegura la calidad en la prestación directa de los servicios educativos y mejores experiencias de las comunidades de aprendizaje para las diferentes modalidades que el sistema universitario desarrolla.

Materializamos la descentralización regulada, concertada y responsable, y garantizamos la unidad del Sistema UNIMINUTO, consolidando en toda la organización (centros universitarios, rectorías, y servicios corporativos) un nuevo modelo de gestión organizacional eficiente, dinámico, contextualizado, y adaptable a las particularidades y desafíos de los diversos contextos de las regiones.

Mejoramos la calidad, eficacia y eficiencia de nuestros procesos y servicios, con el objetivo de lograr la excelencia operacional, la toma de decisiones basadas en datos y el desarrollo sostenible de nuestras rectorías y centros universitarios, todo ello en beneficio de cada estudiante.

MEGAS Frente No.4:

- 4.1. Alcanzar el 100% de centros universitarios con nuevas estructuras organizacionales y gobernanza implementadas.
- 4.2. Lograr el 87% de las rectorías en el nivel de sostenibilidad (madurez) A+ y A.³³

Campos de acción.

1. Centros universitarios, corazón del sistema.

³³Nivel de sostenibilidad (madurez) de rectorías:

Modelo de desarrollo contenido dentro de la iniciativa estratégica 15945 del Programa de Transformación aprobado por el consejo de fundadores en sesión del 5 de mayo de 2023, el cual busca que las rectorías al 2030 logren un nivel de sostenibilidad (madurez) medido por el número de estudiantes matriculados, el valor de ingresos netos, la sostenibilidad económica para la operación y desarrollo institucional, la adopción de estructura organizacional básica definida y acreditación de programas académicos acreditables acreditados. El A se refiere a condiciones iniciales para Acreditación Institucional para un centro universitario de la rectoría y A+ con acreditación institucional.

Impulsamos a los Centros Universitarios como núcleos sustantivos del sistema universitario UNIMINUTO para que puedan desarrollar en mejor manera las funciones de docencia, investigación y proyección social, para alcanzar su máximo potencial, en línea con el direccionamiento estratégico de los servicios corporativos, se identifican mejores prácticas del sector y determinan los riesgos más críticos a nivel corporativo para gestionarlos.

Promovemos el desarrollo organizacional a través de la definición de estructuras, procesos, roles y responsabilidades, que permitan desarrollar efectiva y eficientemente las funciones sustantivas y de apoyo requeridas para una excelente experiencia del servicio educativo en territorio y lograr mayores niveles de satisfacción en la experiencia del estudiante.

Procuramos una cultura basada en el respeto, el trabajo en equipo y en la innovación.

2. Descentralización regulada, concertada y responsable

Consolidamos la autonomía de las rectorías para adaptar las políticas y lineamientos generales según su contexto, y una operación dirigida por las autoridades de esta, conforme con las facultades y atribuciones establecidas en la normatividad y procesos de UNIMINUTO.

Garantizamos un nuevo modelo de gestión mediante la Implementación de una nueva estructura organizativa y buena gobernanza, desde los Centros Universitarios, a partir de los cuales se reconfiguran las rectorías y los servicios corporativos.

Contamos con equipos autónomos, empoderados, comprometidos, “dueños” de sus procesos y responsabilidades, con las competencias, autoridad y recursos necesarios para tomar decisiones operativas y estratégicas, rápidas, eficientes y basadas en datos, según su nivel de atribuciones.

Fomentamos el diálogo permanente entre las instancias de decisión y gobiernos centrales (Consejo de Fundadores, Rectoría General y Servicios Corporativos) y las de decisión y gobierno regionales (consejos superiores de sedes y rectorías), fortaleciendo la gobernanza local e institucional.

Promovemos la sostenibilidad (madurez) de las rectorías, el desarrollo de responsabilidades, capacidades, recursos, las sinergias entre ellas y aliados externos y, sobre todo, la capacidad de respuesta a la diversidad y demandas territoriales.

3. Excelencia operacional

Impulsamos la excelencia operacional, el desempeño óptimo y articulado del sistema de gestión y la cadena de valor de los procesos, de acuerdo con los niveles de servicio, el desempeño del talento humano, los indicadores de sostenibilidad, y las sinergias para la gestión mediante la cooperación intra e interinstitucional con los actores locales para la transformación de comunidades y territorios.

Logramos la alineación de centros universitarios, rectorías y servicios corporativos, a las políticas institucionales de UNIMINUTO, estableciendo procesos ágiles, canales claros y abiertos de participación, comunicación y gestión. Establecemos metas y objetivos precisos para cada equipo descentralizado, responsable de su desempeño y resultados; cada persona, equipo y área de trabajo, demostrarán plena asunción de sus responsabilidades, rindiendo cuentas periódicamente a las instancias de dirección y gobierno institucionales que corresponda, así como a los estamentos y grupos de interés internos y externos.

Frente No.5: UNIMINUTO Virtual

Implementamos los lineamientos académicos y operativos de la modalidad virtual para el sistema UNIMINUTO, que aporten al desarrollo de las diferentes modalidades con las que cuenta la Institución. Promovemos la calidad en cada una de las dimensiones de la educación virtual, que buscan el éxito estudiantil, la gestión docente y el desarrollo de las funciones sustantivas, a partir de la incorporación de las mejores prácticas y experiencias en lo estratégico, táctico y operativo. Apropiamos las mejores prácticas en operación y gestión, para generar procesos eficientes, ágiles y pertinentes, que permitan asegurar el acceso, la cobertura global, el servicio eficiente y el crecimiento en la atracción de nuevos estudiantes y su graduación

oportuna. Desarrollamos un portafolio renovado y de alta aceptación, para ser apalancadores en la estrategia de presencia institucional a nivel nacional y en otros países.

MEGAS Frente No.5:

5.1. Garantizar la ruta de aseguramiento de la calidad académica a través de su articulación con las dimensiones del modelo de educación virtual.

5.2. Lograr una comunidad, a 2030, de 70.000 estudiantes en modalidad virtual.

Campos de acción

1. Educación virtual de calidad

Buscamos asegurar una experiencia académica de calidad que propicie la permanencia, la atención adecuada, el logro de los resultados de aprendizaje, el éxito del graduado, la gestión docente y una mayor competitividad de los actores de la comunidad educativa; con alta visibilidad, reputación, agilidad, transparencia y eficiencia, mediante procesos académicos y operativos de primer nivel en cada una de las dimensiones de educación virtual en UNIMINUTO.

2. Crecimiento y Expansión

En cuanto al número de estudiantes en modalidad virtual, seremos la institución de educación superior privada más grande de Colombia, con impacto nacional y presencia internacional, gracias a la incorporación de las mejores prácticas en atracción de estudiantes, en experiencia del usuario y su graduación oportuna.

3. Impacto internacional

Incrementamos la participación de UNIMINUTO en el ámbito global, con un portafolio en modalidad virtual pertinente y de calidad, y una estrategia de mercadeo y ventas propicia para cada país, que garantice la atracción de estudiantes internacionales.

4. Transferencia de buenas prácticas

Gracias a la experiencia y lecciones aprendidas en el diseño e implementación de la modalidad virtual en UNIMINUTO, realizamos la transferencia efectiva al Sistema universitario de las mejores prácticas, a partir de los resultados obtenidos en la operación académica; en la experiencia, éxito y fidelización del estudiante para su permanencia y aprendizaje a lo largo de la vida, aportando de manera permanente a su formación integral y graduación oportuna, así como la generación de herramientas para la eficiencia en el proceso de atracción de nuevos estudiantes, mejorando los procesos de conversión, inscripción, admisión y matrícula.

Frente No.6: Sistema Universitario Digital e Inteligencia Artificial

Nos transformamos en un Sistema Universitario Digital, en un entorno social digitalizado, global y cambiante, donde el estudiante es el centro de nuestras prioridades. Nos comprometemos con el desarrollo de una cultura digital y una gestión del cambio, impulsando la adopción de la inteligencia artificial, las nuevas herramientas y tecnologías para fortalecer las competencias digitales, la alfabetización tecnológica y la ciberseguridad. Garantizamos un acceso continuo a las tecnologías, incluso en situaciones donde no se cuente con acceso a internet, adaptándonos a las realidades de las regiones.

Fomentamos la innovación y el acceso a la ciencia abierta, promoviendo la inclusión y la democratización digital con impacto social, mediante el aumento de nuestra madurez digital y el aprovechamiento de las tecnologías emergentes. Promovemos el desarrollo del talento de la comunidad universitaria en el uso de la inteligencia artificial y la analítica de datos, para mejorar la toma de decisiones basada en la inteligencia natural.

MEGA Frente No. 6:

6.1. Alcanzar un índice de Nivel de Madurez Digital de la Institución por encima de 4.0/5.0.

Campos de acción.

1. Cultura, inclusión y democratización digital

Fomentamos la adopción y apropiación de tecnologías a través de la formación continua en competencias digitales e inteligencia artificial, optimizando procesos para impulsar la innovación y la gestión del cambio. Aseguramos una participación equitativa en las oportunidades tecnológicas, cerrando las brechas digitales en áreas rurales y en personas con capacidades diversas. Proporcionamos conectividad, acceso a dispositivos, alfabetización digital y las herramientas necesarias para que todos participen plenamente en la sociedad digital, incluso en contextos con acceso limitado a internet. Esto permite a los estudiantes desarrollar una impronta digital que los distinga en el mercado laboral.

2. Campus digital

Propiciamos un ecosistema digital que replica y potencializa las experiencias de los servicios presenciales, proporcionado a la comunidad universitaria acceso a recursos y servicios educativos, herramientas de colaboración, sistemas basados en inteligencia artificial, agentes inteligentes, bibliotecas digitales, simuladores, laboratorios virtuales, interacción con las comunidades y la participación en diferentes actividades, a través de plataformas digitales, sin importar su modalidad.

3. Inteligencia artificial

Promovemos la Inteligencia Artificial (IA) como un conjunto de herramientas y técnicas diseñadas para mejorar la calidad y el servicio de la Educación Superior. Nos enfocamos en el impulso de la creatividad, la innovación y la productividad en todos los ámbitos institucionales, desde un uso responsable y ético de las tecnologías. Fomentamos una cultura de apropiación dinámica y adaptativa de la IA, que se apoya en una gobernanza que

respeta la integridad humana, científica y académica. Adoptamos la IA como facilitadora de la optimización y eficiencia de los procesos, la personalización del aprendizaje y la generación de nuevas soluciones y servicios que contribuyen al desarrollo integral sostenible en un entorno digital en evolución constante.

4. Decisiones basadas en datos

Mejoramos la toma de decisiones y la eficiencia en la gestión institucional, a través de la implementación de un enfoque basado en datos y la convergencia de ellos, haciendo uso de tecnologías avanzadas de analítica e inteligencia artificial. Fomentamos la gobernanza de los datos y aplicamos buenas prácticas en la gestión de datos estandarizados y eficientes, garantizando así la calidad y la integridad de la información³⁴.

Frente No.7: Mercadeo, Captación y Experiencia³⁵

Identificamos permanentemente las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, así como las tendencias nacionales e internacionales para la creación de oferta académica y de servicios pertinentes para nuestros grupos de interés, y el seguimiento al ciclo de vida de la oferta.

Diseñamos e implementamos las mejores estrategias de mercadeo digital y tradicional, adaptadas a los contextos y características de la población objetivo, comunicando asertivamente la oferta de valor para cautivar y vincular a los estudiantes potenciales nacionales e internacionales; facilitamos y promovemos el diseño de procesos ágiles e intuitivos que

³⁴ La integridad de la información hace referencia a la calidad y confiabilidad de los datos y la garantía de que la información se mantenga exacta, completa y no haya sido alterada o corrompida de manera intencional o accidental.

³⁵ Este frente presentó una solicitud, ante el Consejo de Fundadores de agosto, para el cambio de denominación, y la reconfiguración de sus campos de acción. Los nuevos campos de acción se tratan de una reagrupación de los campos previamente existentes, y en ningún caso modifican el enfoque anterior, por lo que no modifica ni afecta ningún trabajo de articulación que se haya hecho sobre este frente, en cuanto a los planes estratégicos de rectorías y centros universitarios. La versión actualizada del frente está en construcción por parte de la Vicerrectoría de Mercadeo y Experiencia, y se incluirá una vez se haya finalizado su proceso de redacción. Los nuevos campos de acción son: 1) Transformación de la Estrategia de Mercadeo, 2) Competitividad y misionalidad en precios y subsidios, 3) Modelos comerciales costoeficientes, 4) Generación de otros ingresos, 5) Modelo de Experiencia del Estudiante, y 6) Creación de la estrategia de BI UNIMINUTO.

generen experiencias vibrantes, partiendo de la calidez humana y el talento idóneo, capacitado y motivado, el desarrollo y uso de las herramientas tecnológicas adecuadas, garantizando el acceso y fortaleciendo la inclusión, y ampliando la presencia en nuevos municipios de alto potencial e impacto.

Lideramos el proceso de captación de nuevos estudiantes mediante el desarrollo y la evolución óptima de nuestros canales comerciales, garantizando una cobertura nacional y la diversificación de medios de acceso.

Logramos en los estudiantes, padres, egresados, empleadores, comunidad académica y otras partes interesadas, una sólida reputación y relaciones duraderas fundadas en nuestras fortalezas académicas y misionales, cualidades distintivas y valores institucionales, mediante estrategias intensivas de posicionamiento de marca que nos destacan y diferencian de otras IES.

Contribuimos al acceso y la permanencia de los estudiantes mediante la identificación de alertas tempranas, y el desarrollo de estrategias integrales que mitiguen las situaciones que afectan la permanencia de los estudiantes.

MEGA Frente No. 7:

7.1. Lograr el crecimiento de la población estudiantil alcanzando 150.000 estudiantes para 2030, diversificando su portafolio de servicios para la formación integral, soportados en el posicionamiento de la Marca UNIMINUTO.

Campos de acción.

1. Inteligencia de mercados y productos

Elaboramos análisis de mercados, haciendo uso de inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes para la identificación de tendencias y la segmentación de nuestro público objetivo, basándonos en las modalidades

de estudio y en la afinidad académica, geográfica, cultural y demográfica. Realizamos un monitoreo constante a las oportunidades y amenazas propias de la normativa legal, cambios sectoriales, tecnológicos, sociales, económicos, culturales, entre otras, para la creación, modificación, supresión e internacionalización de la oferta académica y de servicios conexos, así como la evaluación de la demanda en función de las expectativas de los estudiantes, el comportamiento de la empleabilidad y el emprendimiento, las necesidades actuales y futuras del entorno, las habilidades y competencias requeridas y la evaluación de los competidores.

Apropiamos el Centro de Excelencia, el cual permite por medio de mesas de trabajo interdisciplinarias, tomar decisiones estratégicas frente a los productos, oferta académica y servicios conexos.

2. Fortalecimiento del mercadeo digital y tradicional

Utilizamos estrategias de mercadeo digital y tradicional adaptadas a las diversas plataformas y canales de comunicación para aumentar la visibilidad de nuestra oferta académica y llegar de manera efectiva a nuestros públicos objetivos en cada uno de los centros universitarios, ó creando el mix adecuado e Integrando técnicas de personalización y automatización, generando contenidos relevantes y atractivos que destacan nuestra propuesta de valor.

3. Posicionamiento de marca y oferta de valor

Desarrollamos una sólida estrategia de posicionamiento de marca que resalta nuestras fortalezas académicas, valores institucionales y cualidades distintivas. A través de campañas creativas y mensajes consistentes, fortalecemos la recordación y establecemos relaciones duraderas con nuestros estudiantes, egresados, empleadores y otros grupos de interés, que redundan en mayor visibilidad y reputación.

4. Mejora sustancial de la conversión de matrícula

Optimizamos el proceso de matrícula para que sea ágil, intuitivo y satisfactorio para los estudiantes a nivel nacional e internacional. Implementamos herramientas tecnológicas y brindamos apoyo personalizado a los estudiantes potenciales en cada etapa del proceso de admisión y matrícula favoreciendo el acceso y fomentado la inclusión.

Actualizamos los perfiles de las personas involucradas en los procesos y procedimientos de mercadeo y ventas, brindando capacitación permanente y recompensa a través de un modelo eficiente de incentivos.

5. Competitividad y misionalidad en precios, subsidios, becas y descuentos

Fortalecemos nuestra estrategia diferencial de precios, subsidios, becas y descuentos, enmarcada en el principio de oportunidad de acceso flexible, bajo criterios de equidad e inclusión a la Educación Superior y al portafolio académico institucional. En este sentido, fomentamos la gestión de aliados y el análisis permanente de la competitividad de los programas y servicios ofertados por UNIMINUTO, para generar las estrategias financieras que propendan no sólo por la incorporación de nuevos estudiantes, sino además por su permanencia usando la inteligencia artificial para identificar alertas tempranas y mitigar sus causas.

6. Fidelización del estudiante y del egresado

Implementamos un modelo de fidelización de estudiantes y egresados, y el cumplimiento de las condiciones institucionales, gracias a las experiencias memorables y significativas en su tránsito por UNIMINUTO, que fomentan un vínculo afectivo con la Institución y promueven la educación a lo largo de la vida. Logramos una mayor permanencia de los estudiantes, y un mejoramiento sustancial de su graduación, mediante el aprovechamiento de la tecnología, y la transformación de los modelos de intervención y acompañamiento integral al estudiante, así como la disposición de esquemas ágiles de financiación, para el logro de su éxito académico.

7. Comercialización de ofertas educativas y servicios

Ampliamos la presencia en nuevos municipios de alto potencial y desarrollamos estrategias comerciales para la venta de diferentes líneas educativas (ETDH; educación continua, entre otras) y otros servicios conexos a la Educación Superior (consultorías, investigación y transferencia de tecnología, etc.) que permiten la diversificación de ingresos y amplifican el impacto social de UNIMINUTO en personas, comunidades y territorios.

8. Evolución de los canales comerciales y de atención

Logramos una aproximación adecuada y asertiva a nuestros aspirantes, estudiantes, y demás grupos de interés, soportados en el diseño de un mapa de canales idóneo para la captación y atención de los estudiantes. Adicionalmente, adaptamos la estructura de canales y procesos, de acuerdo con las tendencias y mejores prácticas del mercado. Esto nos permite evolucionar digitalmente los canales, para dar respuesta oportuna a las demandas del mercado, garantizando oportunidad y pertinencia.

9. Inteligencia de negocios

Emprendemos procesos que nos permiten comprender el mercado, desde la evolución de variables de entorno (sociales, económicas, políticas, culturales, tecnológicas y ambientales, entre otras), el análisis y comprensión de variables institucionales. Así, identificamos nuevas oportunidades de generación de ingresos, con la introducción de productos y servicios novedosos e innovadores, que estén alineados con la misionalidad de la institución.

Frente No.8: Sostenibilidad y Ecología Integral

En el marco del Desarrollo Social Sostenible, desde una perspectiva de Ecología Integral, entendemos la sostenibilidad en un sentido amplio que cobija el ámbito financiero, social y medio ambiental, de forma tal que permee todas las acciones que realiza UNIMINUTO.

En armonía con la responsabilidad de preservar y cuidar nuestra Casa Común, el actuar institucional estará enfocado en el fomento de la cultura ambiental y en garantizar y promover la incorporación de mejores prácticas y tecnologías limpias en sus instalaciones y procesos.

Nos comprometemos a asegurar en el largo plazo la consecución de los recursos necesarios para llevar a cabo la misión institucional en cada uno de nuestros centros universitarios. Buscamos aumentar el recaudo de ingresos por la diversificación de bienes y servicios conexos a nuestra función social, y administrar las finanzas de manera excepcional, en coordinación con las sedes y demás áreas de servicios corporativos, para así garantizar la sostenibilidad y solvencia de UNIMINUTO, y hacer realidad nuestro Plan de Desarrollo Institucional 2023-2030.

Garantizamos el acceso y uso de la infraestructura física, acordes con los requerimientos propios que los ambientes de aprendizaje demanden y que propicien la formación integral y el bienestar de la comunidad universitaria, así como también, la suficiencia y disponibilidad de los medios educativos necesarios para dinamizar el proceso de enseñanza-aprendizaje-evaluación.

MEGAS Frente No. 8:

- 8.1. Consolidar una cultura institucional de Ecología Integral que conduzca a UNIMINUTO hacia estilos de vida sostenibles, en búsqueda de la neutralidad de carbono en el año 2030, mediante la implementación de medidas de reducción y compensación de gases de efecto invernadero (GEI), fortaleciendo el cuidado de la Casa Común.
- 8.2. Alcanzar por lo menos 20% de EBITDA a nivel institucional.
- 8.3. Impulsar la diversificación de ingresos de UNIMINUTO alcanzando un 15% de ingresos brutos provenientes de fuentes diferentes a matrícula (proyectos, educación continua, donaciones, usufructo de la infraestructura física, entre otros), y generando un 6% de ingresos netos.

Campos de acción.

1. Optimización y suficiencia de los recursos para el cumplimiento de la misión y la sostenibilidad institucional

Garantizamos la consecución de resultados financieros a nivel institucional, de rectorías y de centros universitarios y sus programas académicos, alcanzando un volumen de ingresos y de excedentes apropiados, así como adecuados niveles de liquidez y endeudamiento.

2. Consecución de recursos económicos

Promovemos la consecución de otras fuentes de recursos económicos que permitan la financiación de algunos programas académicos, infraestructura, becas, investigación y otros proyectos que contribuyan a nuestra misión, reputación y calidad educativa.

3. Infraestructura física y medios educativos

Ejecutamos un plan maestro de infraestructura multicampus que, contemplando las características de los entornos donde hacemos presencia física, orienta el crecimiento, la creación y adecuación de espacios físicos para el óptimo desarrollo de las labores académicas y administrativas, que los convierten en espacios socialmente inclusivos, ambientalmente responsables y económicamente viables, fomentando así su uso y maximizando el aprovechamiento de la capacidad instalada.

Asimismo, proveemos los medios educativos acordes a los requerimientos de los ambientes de aprendizaje, buscando una adecuada relación entre los propósitos académicos, la calidad y el costo.

4. Ecología integral

Desde un enfoque holístico y global, propendemos por el cuidado del medio ambiente, la reducción de las emisiones de carbono y su compensación y el uso racional de los recursos renovables y no renovables necesarios para el funcionamiento de la Institución.

Incluye la modernización y expansión de instalaciones con el uso de tecnologías limpias y energéticamente eficientes, la promoción de prácticas de construcción sostenible, la implementación de sistemas de gestión de residuos, el fomento de espacios verdes que motiven la conexión con la naturaleza, y el fomento de una cultura ambiental en la comunidad académica.