

Plan de direccionamiento

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

2021-2026

Calle 78B N.º 72A - 220, Campus Robledo
PBX: [4] [57] 444 37 00 / Medellín - Colombia
tecnologico@tdea.edu.co
www.tdea.edu.co

Plan de direccionamiento estratégico Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas 2021-2026

Tabla de contenido

1. Presentación	3
2. Metodología.....	5
3. Misión-visión y valores de la Facultad	7
4. Elementos claves	8
5. Grupos de interés	14
6. Direccionamiento estratégico	15
6.1. Objetivos estratégicos	15
6.1.1. Objetivo 1: Fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la ejecución de actividades académicas, de investigación y de extensión.....	15
6.1.2. Objetivo 2: Fortalecer la oferta de programas académicos con cobertura, calidad y pertinencia según las necesidades, oportunidades y tendencias.....	17
6.1.3. Objetivo 3: Incrementar la planta docente y sus niveles de cualificación, la promoción de programas de desarrollo profesoral y fomento a la investigación.	20
6.1.4. Objetivo 4: Crear un consultorio empresarial que contribuya al proceso formativo de los estudiantes y que responda a las necesidades empresariales propias de los procesos formativos de la facultad.	21
6.1.5. Objetivo 5: Crear una unidad de emprendimiento que fomente el autoempleo, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial.	22
6.1.6. Objetivo 6: Fortalecer la calidad en los programas de la facultad con miras a un reconocimiento internacional.	24
6.1.7. Objetivo 7: Fortalecer la investigación como proceso formativo de los estudiantes y docentes de la facultad.....	26
7. Referencias	28

Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Base metodológica	5
Ilustración 2: Grupos de interés	14

Lista de tablas

Tabla 1: Alineamiento objetivo estratégico 1 con la planeación estratégica de la Institución...	16
Tabla 2: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 1 e institucional.....	16
Tabla 3: Alineamiento objetivo estratégico 2 con la planeación estratégica de la Institución....	19
Tabla 4: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 2 e institucionales	19
Tabla 5: Alineamiento objetivo estratégico 3 con la planeación estratégica de la Institución...	20
Tabla 6: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 3 e institucionales	21
Tabla 7: Alineamiento objetivo estratégico 4 con la planeación estratégica de la Institución...	22
Tabla 8: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 4 e institucionales	22
Tabla 9: Alineamiento objetivo estratégico 5 con la planeación estratégica de la Institución...	23
Tabla 10: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 5 e institucionales	24
Tabla 11: Alineamiento objetivo estratégico 6 con la planeación estratégica de la Institución .	25
Tabla 12: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 6 e institucionales	26
Tabla 13: Alineamiento objetivo estratégico 13 con la planeación estratégica de la Institución	27
Tabla 14: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 7 e institucionales	27

1. Presentación

El plan de direccionamiento estratégico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del Tecnológico de Antioquia 2021-2026 tiene la pretensión de ser la guía para el proceso de toma de decisiones al interior de la Facultad, buscando su articulación con las apuestas estratégicas institucionales, consignadas en el Plan de Desarrollo del Tecnológico de Antioquia 2021-2024, basado en la triada estratégica: ser, hacer, trascender. A su vez, tiene el propósito de pre-visualizar las apuestas de adaptación y proposición de cambios en un entorno altamente dinámico. Estas intenciones quedan condensadas en la definición de siete objetivos estratégicos.

Dicho plan de direccionamiento fue construido a partir de una serie de talleres, los cuales contaron con la participación de un grupo de actores interesados en discutir sobre el futuro de la Facultad. Con dichos talleres, se reconfiguró la misión y visión de la Facultad. Posteriormente, se realizó un análisis interno y externo de la facultad, con la pretensión de identificar elementos claves de éxito, los cuales guiaron la formulación de los objetivos estratégicos. Finalmente, para cada objetivo estratégico se definió una serie de tácticas que contribuye a lograrlos, cada una de las tácticas viene acompañada de un indicador y una meta que permite hacerle seguimiento a la evolución del cumplimiento de los objetivos.

Además de los elementos claves de éxito, las funciones sustantivas de la Facultad, la Docencia, la Investigación y la Extensión influyeron en la formulación de los objetivos.

Entendiendo la docencia como el proceso de enseñanza-aprendizaje que es fundamentado por la interacción entre docentes y estudiantes, donde se pretende el reconocimiento de teorías, la práctica, el pensamiento crítico y conciencia ética. Por su parte, la investigación busca generar soluciones a las necesidades del entorno que se derivan en preguntas de investigación novedosas, las cuales se pretenden responder a partir de generar y proponer nuevo conocimiento aplicando el método científico.

Finalmente, la extensión pretende materializar el conocimiento en la sociedad, generar un vínculo y responder a las necesidades del Estado, organizaciones, territorios y sociedad civil en general.

Teniendo en cuenta los factores de éxito identificados en el ejercicio estratégico y las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión se formularon los siguientes objetivos estratégicos para la Facultad:

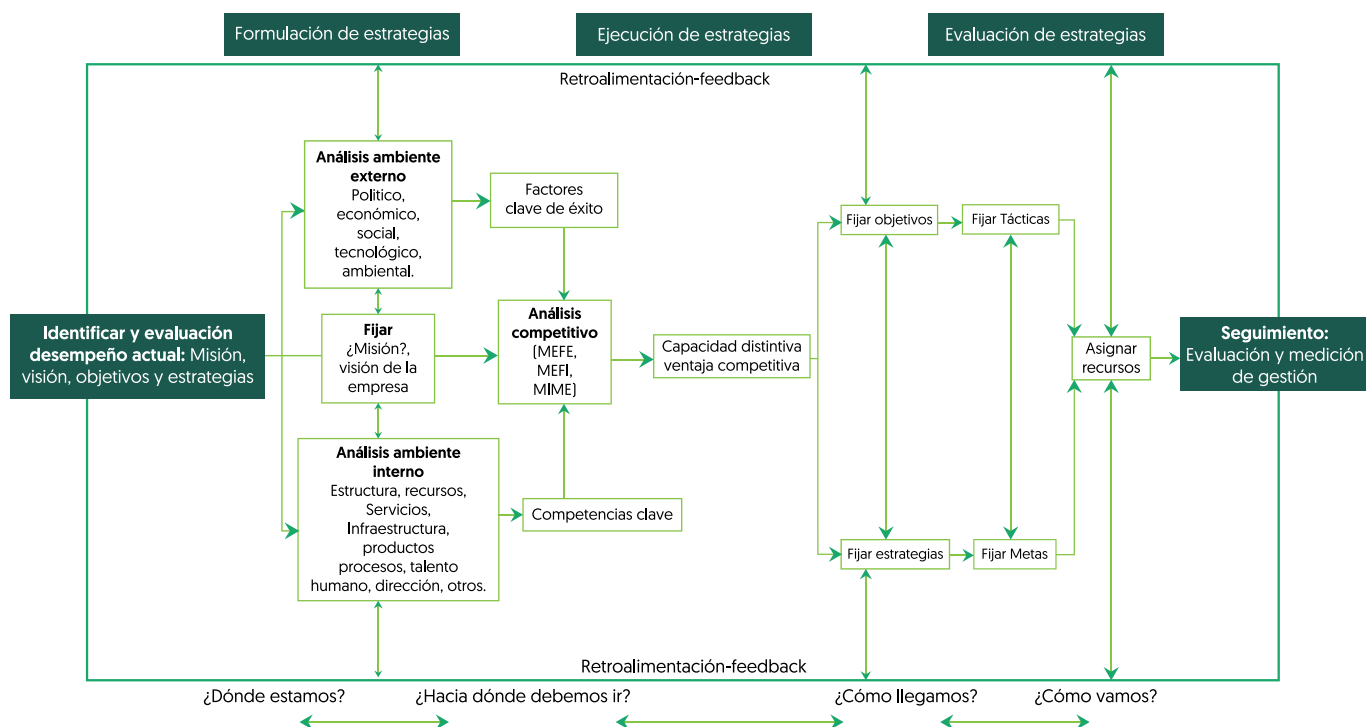
1. Fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la ejecución de actividades académicas, de investigación y de extensión.
2. Fortalecer la oferta de programas académicos con cobertura, calidad y pertinencia según las necesidades, oportunidades y tendencias.
3. Incrementar la planta docente y sus niveles de cualificación, la promoción de programas de desarrollo profesoral y fomento a la investigación.
4. Crear un consultorio empresarial que contribuya al proceso formativo de los estudiantes y que responda a las necesidades empresariales propias de los procesos formativos de la facultad.
5. Crear una unidad de emprendimiento que fomente el autoempleo, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial.
6. Fortalecer la calidad en los programas de la facultad con miras a un reconocimiento internacional.
7. Fortalecer la investigación como proceso formativo de los estudiantes y docentes de la facultad.

2. Metodología

Metodológicamente se abordó la construcción de este plan de direccionamiento estratégico a partir del compendio de resultados de una serie de talleres, los cuales tenían la pretensión de recoger la visión de diferentes actores con interés sobre el futuro estratégico de la Facultad.

Dentro de los talleres tuvieron representación: las directivas, los estudiantes, los docentes de tiempo completo, los docentes de catedra, los egresados, coordinadores de programa y el sector empresarial del Tecnológico de Antioquia.

De manera general, se usó un modelo de planeación estratégica matricial, basado en las aportaciones de David [2003], Thompson et al. [2012] y Serna [2014]. Dicho modelo se compone de una serie de preguntas que guían la construcción del plan de direccionamiento estratégico: ¿Dónde estamos?, ¿Hacia dónde vamos?, ¿Cómo llegamos? y ¿Cómo vamos? (ver gráfica 1).



Fuente: Elaboración propia basado en las aportaciones de David [2003], Thompson et al. [2012] y Serna [2014]

En la primera parte, con respecto a ¿Dónde estamos?, se realizó una identificación y evaluación del desempeño actual de la Facultad, teniendo como referente la misión, visión, objetivos y

estrategias que guiaban el accionar hasta ese momento. Posterior a esto, se reformula la misión, teniendo en cuenta cuál es su propósito básico, los elementos diferenciadores, quienes son los usuarios que atiende, cuáles son los productos y servicios así como sus mercados presentes y futuros, los canales de distribución, los objetivos de rentabilidad, los principios y los compromisos con los grupos de interés [Serna, 2014].

Por su parte, la visión se planteó como una guía para las directivas de la Facultad, que marcará las decisiones al 2026, expresando claramente los logros que se pretenden; formulada de manera realista y proponiendo futuros alcanzables, pero sin dejar de ser un reto. Lo anterior, con la intención que se convierta en mecanismo de aliento para que todos los involucrados en la Facultad emprendan acciones conjuntas para lograrla [Serna, 2014].

En la segunda parte, ¿Hacia dónde vamos?, luego de tener claras y redefinidas la misión y la visión al 2026, se realizó un análisis de ambiente interno y de ambiente externo de la Facultad. Con el primero se pretendió identificar las competencias claves que tiene la Facultad y con el segundo se determinó cuáles son los factores de éxito que propone el mercado en el que se desenvuelve. Los anteriores análisis, permitieron exponer elementos claves de éxito, tanto internos como externos, que guiaran la formulación de los objetivos estratégicos.

Derivado de los elementos claves de éxito y el perfil estratégico de la facultad, se formularon siete objetivos estratégicos, los cuales están alineados con las líneas estratégicas del Tecnológico de Antioquia y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Con respecto a la tercera parte, basada en la pregunta ¿Cómo llegamos?, se planteó una serie de tácticas que contribuyen a alcanzar los objetivos estratégicos. A esas tácticas se les relacionó un indicador, una meta y un responsable que permite hacerle seguimiento y establecer la respuesta a ¿Cómo vamos?.

3. Misión-visión y valores de la Facultad

Misión

Formamos personas competentes e integrales con una visión global en las áreas administrativa, económica y contable, con programas de calidad orientados a la investigación, proyección social y emprendimiento, desde una clara responsabilidad, social y ambiental, contribuyendo a la sostenibilidad del Tecnológico de Antioquia y promoviendo el desarrollo humano, social y económico de la región y del país.

Visión

Para el 2026 la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas será reconocida en el ámbito nacional e internacional por la calidad académica, mediada por procesos de innovación tecnológica y pedagógica, el desempeño destacado de sus egresados, la investigación aplicada, el fomento al emprendimiento y la interacción con sus grupos de interés.

Valores

La facultad adopta los valores institucionales del Tecnológico de Antioquia plasmados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) [Tecnológico de Antioquia-IU, 2020, p. 26]:

- **Autonomía institucional** para el cumplimiento de los objetivos misionales
- **Calidad** articulada a todas las disciplinas en un proceso transversal, planeado para el mejoramiento continuo
- **Equidad**, justicia e inclusión para todos los grupos poblacionales que componen la comunidad institucional, reconociendo las mismas capacidades para desarrollarse integralmente y articularse con la sociedad
- **Ética** en la formación integral con bases morales sólidas que permitan proyectar el compromiso y excelencia en los procesos de aprendizaje
- **Excelencia** en los procedimientos administrativos y en las realizaciones académicas
- **Integridad** marcada por la probidad en el marco legal de los procedimientos y en la rectitud de las acciones
- **Respeto al ser**, a su individualidad y a su condición
- **Responsabilidad social** enlazada al liderazgo en entornos sostenibles de convivencia pacífica y bienestar colectivo
- **Solidaridad** hilvanada por la interacción fraterna y espiritual, fundamentada en el respeto por el otro, la defensa del bien común y el anhelo colectivo de una vida exitosa para los integrantes del proceso académico
- **Transparencia** en el manejo de los recursos públicos y bienes comunes, que asegure la permanencia y, gobernanza institucional y que se extienda al proceso académico, educando para la vida a los futuros profesionales con rectitud y honestidad.

4. Elementos claves

Dentro de los talleres, en compañía de los grupos de interés, se identificaron elementos claves que condensan tanto factores internos [Fortalezas y debilidades] como factores externos [oportunidades y amenazas]. Esto permitió enunciar elementos claves de éxito, los cuales son las premisas que guían la formulación de los objetivos estratégicos de la Facultad.

Elementos claves internos:

- **Formación de estudiantes con enfoque práctico, donde la Facultad cuente con infraestructura que permita la práctica de los saberes de todos los programas académicos administrativos y contables.**

En el campo de la administración ha sido recurrente la disyuntiva entre la edificación del saber y el uso que se le pueda dar en el contexto real. Lo que ha llevado constantemente a perseguir, en el contexto de la formación de la administración, un equilibrio entre el manejo de la teoría y los instrumentos y técnicas que tengan mayores implicaciones prácticas [Hernández, 2018].

Lo anterior, genera discusiones alrededor de cuánto tiempo y esfuerzo se le debe dedicar a la teoría y a la práctica en procesos de formación en el campo de la administración. Estas discusiones posiblemente se superan a partir de realizar procesos de decantación de los contenidos que se esperan impartir en los programas, logrando tener teorías con amplia producción en el campo, con fundamentos consistentes, que supere la especulación teórica y con evidente aplicación en sistemas reales para la solución de problemas complejos [Hernández, 2018].

La formación en el campo de la administración debe ser compatible con los requerimientos del mercado y las realidades empresariales. Es esencial que el proceso formativo, que se espera que sea práctico, este enlazado con las competencias y habilidades que les permita una adecuada inserción laboral a los futuros profesionales [Felisardo et al., 2019].

Uno de los mecanismos para lograr esto es la infraestructura. Como lo plantea el Ministerio de Educación Nacional [2012], los planes de educación tienen como finalidad ofertar educación de calidad y eficiencia al servicio de la comunidad. Entre los componentes que conforman estos planes de educación se encuentran el componente conceptual, humano y físico. Este último, busca garantizar el ambiente escolar adecuado que responda a los requisitos del plan, atender las necesidades pedagógicas y lograr sinergia con los demás componentes.

- **La Facultad con programas de formación con Acreditación en alta calidad y reconocimiento a nivel nacional e internacional**

Entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se encuentra el número cuatro que pretende “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida” (UNESCO & IESALC, 2020, p. 8). A partir de este enunciado de Naciones Unidas, las instituciones de educación superior deben procurar por una educación de calidad generando un efecto positivo en cuando al desarrollo de las personas, comunidades y países.

Como lo indica Guerra et al. (2022), la calidad de las IES se genera a partir de esfuerzos internos que buscan satisfacer las necesidades de los grupos de interés, en procura de alcanzar una excelencia académica, equidad y pertinencia social de los programas que imparten. Por su parte, el reconocimiento se logra de manera externa, por medio de alcanzar certificaciones de los sistemas de calidad de la educación superior a nivel nacional e internacional.

Particularmente para Colombia, el Ministerio de Educación, instaura el Sistema de Aseguramiento de Calidad (SAC), con el fin de suscitar proceso de autoevaluación, autoregulación y mejoramiento de los ejes misionales, en procura de generar impactos positivos en la comunidad y la academia (Ministerio de Educación Nacional, 2019). El cumplimiento de las funciones de las IES, cada vez es de mayor interés por parte de la sociedad y de los gobiernos, entendiendo el aporte que hacen estas al desarrollo de los países y que este sea validado por medio de instrumentos de evaluación y acreditación centrados principalmente en evidenciar la pertinencia y la calidad del servicio que prestan (Orozco, 2003).

· Variedad en la oferta de programas del ámbito económico administrativo, con encadenamiento educativo de programas desde los niveles técnico hasta maestría.

Actualmente la Facultad cuenta con una amplia oferta de programas en el contexto de las ciencias administrativas y económicas. Particularmente, ofrece dos programas técnicos, tres tecnologías, cuatro profesionales y dos maestrías. Los programas de pregrado se encuentran encadenados por ciclos propedéuticos. Como lo indica Tobón (2007), el diseño curricular por ciclos propedéuticos, les permite a los estudiantes abordar su formación por fases, a medida que los e

posibilita, eventualmente, ingresar al mercado laboral y continuar con su proceso de formación con la siguiente fase. Se pretenden que los estudiantes que estén interesados en continuar con su proceso de formación luego de finalizar su formación de pregrado continúen con el nivel de maestría.

· **Docentes de alta calidad y con altos niveles de formación (maestría y doctorado), con capacidades en segundo idioma y reconocidos por la labor que ejercen.**

Para tener programas de formación que impacten a la sociedad con altos niveles de cumplimiento de las funciones misionales [formación, investigación y extensión], es fundamental que las IES cuenten con personal docente con conocimientos en la disciplina que imparten, así mismo que cuenten con competencias didácticas que le permita aprovechar los medios y herramientas que hace más eficiente el proceso de aprendizaje (Aguirre, 2008).

Esta situación, está haciendo que cambie el perfil de los docentes, donde se espera que sean profesionales que cuentan con el conocimiento especializado del área que imparten, pero también deben tener habilidades didácticas, que faciliten el proceso de aprendizaje apoyadas en la tecnología y la transferencia de competencias profesionales como el liderazgo, la visión de futuro, el pensamiento estratégico y el trabajo en equipo [De Agüero, 2008].

Investigaciones como la de Escobar-Jiménez [2022], afirman que contar con docentes con formación de alto nivel, permite a las IES lograr mejores resultados con respecto a la investigación, partiendo de las publicaciones que estos hacen en revistas de impacto mundial. Además, que el manejo de segundo idioma por parte de la comunidad académica, entre ellos los docentes, se convierte en un factor condicionante para la internacionalización de las instituciones [Sebastián, 2005]. El Departamento Nacional de Planeación [2022], espera implementar estrategias de formación docente, tanto en formación continua como posgradual, entendiendo que es un mecanismo para “incidir en los procesos de aprendizaje, la transformación de las prácticas pedagógicas, la innovación educativa y la investigación aplicada” [p. 79].

· Producción académica y científica de alta calidad sustentada en los grupos de investigación de la Facultad que cuentan con reconocimiento nacional e internacional.

Las IES tienen entre las funciones sustantivas la investigación. Esta contribuye a incitar por parte de estudiantes y docentes una posición crítica y reflexiva sobre fenómenos reales que implican soluciones óptimas [Delgado, 2016].

Entre los factores condicionantes de la internacionalización de las universidades se encuentra el desarrollo de la investigación y del posgrado, ya que es común que la internacionalización se refleje en procesos de investigación. Es habitual que instituciones que desarrollen procesos de investigación de calidad y con pertenencia atraigan otras instituciones a nivel internacional con la pretensión de generar alianzas colaborativas y redes para desarrollar proyectos conjuntos. Es decir, la investigación se convierte en una carta de presentación para el reconocimiento institucional [Sebastián, 2005].

· Articulación de la Facultad con áreas a nivel institucional que promueven proyectos que mejoran la calidad de vida de la comunidad académica en el campus, consolida la cultura de calidad, autoevaluación y mejoramiento continuo de los procesos y fortalece los flujos de comunicación interna y externa.

Desde el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026, el Tecnológico de Antioquia, pretende implementar como estrategia el fortalecimiento del modelo de bienestar en búsqueda de mejorar la vida universitaria. Con dicha estrategia se procura convertir el bienestar universitario en el desarrollo humano de la comunidad, donde se potencialicen las capacidades humanas y se logre una formación integral. Este tipo de proceso de formación implica una articulación de la Facultad con otras áreas de la institución.

En termino de Ruiz [2007], la formación integral “implica una perspectiva de aprendizaje intencionada, tendiente al fortalecimiento de una personalidad responsable, ética, crítica, participativa, creativa, solidaria y con capacidad de reconocer e interactuar con su entorno para que construya su identidad cultural. Busca promover el crecimiento humano a través de un proceso que supone una visión multidimensional de la persona, y tiende a desarrollar aspectos como la inteligencia emocional, intelectual, social, material y ética-valoral” (p.11).

· **Estrategias de formación continua (charlas, seminarios, talleres, foros, salidas pedagógicas, entre otras) nacional e internacional buscando la participación de empresas del sector público y privado.**

Fenómenos como los cambios sociales, cambios en los entornos organizacionales, el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación y la globalización orientan a las IES a convertirse en espacios que promueven el aprendizaje continuo, más allá de ser centros educativos que transmiten información entre un profesor y un estudiante durante un tiempo determinado [Cardona-Román et al., 2021].

En el contexto de las relaciones entre las empresas y las universidades se pueden promover dichos espacios. El conocimiento como factor fundamental en el desarrollo de las organizaciones y sociedades ha hecho que la relación entre las empresas y las universidades sea cada vez más necesaria. Dichas relaciones pueden estar mediadas a través de la formación y la transferencia de conocimiento. En ambos casos se convierten en el puente para que el conocimiento y las investigaciones que se generan al interior de las instituciones sean adoptados y aplicados por las organizaciones y los territorios [Vega et al., 2011].

En cierta medida, lo anterior supone, que las IES deben estar vigilantes de las necesidades que tiene el sector productivo e ir adaptando sus capacidades de formación, representadas en programas y cursos que respondan a dichas necesidades. A su vez, impulsar los resultados propios de sus investigaciones a través de mecanismo de transferencia y comercialización directa [Vega et al., 2011].

Elementos claves externos:

· **Procesos de globalización, que exigen profesionales más cualificados para gestionar entornos disruptivos y permite conexión de la Facultad con nuevos mercados y nuevas necesidades.**

Según Chiavenato [2019, p. 340], la globalización “constituye una de las más poderosas y difusas influencias sobre las naciones, organizaciones, ambientes de trabajo, comunidades y vidas” En los procesos de globalización es común que se generen procesos de movilidad de capital, personal e ideas entre países, mayor disponibilidad de bienes y servicios al mismo tiempo, competencia más allá de las fronteras y descentralización de los monopolios globales.

En respuesta a estas circunstancias propias de la globalización, las organizaciones y las personas que las conforman se deben volcar a generar acciones que les permita organizarse en torno al cliente, generando una atención rápida que satisfaga sus necesidades. A su vez, establecer metas elevadas, que respondan a los estándares mundiales y a nichos de mercados en particular.

Por otra parte, contar con personal con capacidad de pensamiento creativo y múltiples habilidades de trabajo, fomentar el emprendimiento en sus colaboradores, con el fin de poner en práctica nuevos productos y servicios, apoyar el aprendizaje constante y finalmente considerar los colaboradores como socios [Chiavenato, 2019].

· Cambios en las comunicaciones y tecnologías de información que facilitan ofertas de programa en la modalidad virtual.

La globalización y los cambios tecnológicos han generado un desarrollo en las Tecnologías de la Información y la Comunicación [TIC], esto conjugado con los esfuerzos por parte del Ministerio de Educación Nacional de Colombia de adaptarse a los cambios de paradigmas globales en búsqueda de lograr condiciones satisfactorias de calidad en la oferta educativa superior, han llevado a considerar que la educación virtual es una oportunidad favorable para muchos colombianos, permitiendo ampliar la cobertura y acceso de personas que por motivos sociales, culturales y económicos no pueden acceder a la educación superior tradicional [Cardona-Román et al., 2021].

Sin embargo, esta modalidad de formación en la educación superior propone retos, el mayor de ellos es la calidad con la que se forman los estudiantes. Los programas de formación virtuales están sometidos a los estándares de formación definidos por el Ministerio de Educación. La propuesta ante este reto es que no se cargue exclusivamente la mejora de los procesos de formación en la educación virtual a los avances tecnológicos, sino que se logre un acompañamiento equilibrado de esas tecnologías novedosas con el uso de modelos pedagógicos pertinentes para dicha modalidad de educación [Vélez, 2020].

Lo cierto, es que la modalidad de formación virtual o a distancia, como también lo denomina el Ministerio de Educación, ha venido incrementando en cuenta a interés. Según las cifras del SNIES, en los últimos 10 años la cantidad de matrículas en esta modalidad ha aumentado, registrando 375.081 para el año 2021 y presentando un aumento comparativo con respecto al 2020 de un 49,2%, en contraste con las cifras de matrículas en modalidad presencial, las cuales vienen presentando una disminución periódica en los últimos años [Ministerio de Educación Nacional, 2021].

· Articulaciones interinstitucionales de lo público y privado hacia los desarrollos territoriales.

Para que se generen las decisiones y proyectos con interés público que aportan al desarrollo de los territorios, se espera que actores con injerencia en esos territorios intervengan en la definición de prioridades, estableciendo una ruta de acción. Esa ruta debe ser incitada por las acciones colectivas y la interacción que tienen organizaciones de la sociedad civil con entidades públicas, con la pretensión de generar articulaciones que desemboquen en el progreso territorial, basado en políticas públicas [Carvajal et al., 2016]. El Tecnológico de Antioquia, como institución universitaria pública de Antioquia busca alinearse a las iniciativas de desarrollo del departamento, a partir de su Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026. Por consiguiente, la Facultad también está llamada a aportar en la definición de la ruta a partir de su articulación con otros actores.

· Mercado con creciente participación de las instituciones de formación para el trabajo y desarrollo humano a nivel nacional e internacional.

Desde 1997 se viene planteando la necesidad de la configuración de un Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, con el que se ha buscado, en los últimos años, que se convierta en un proceso fundamental para la transformación productiva del país [Ministerio de Educación Nacional, 2017]

Hasta el 2019, tanto la cantidad de matriculados como de estudiantes certificados en cursos de educación para el trabajo y el desarrollo humano venía presentando una tendencia en aumento. A partir del año 2020, posiblemente asociado a la pandemia del Covid-19, estas cifras decayeron, mostrando cierta recuperación en el año 2021 y 2022 [Ministerio de Educación Nacional, 2023a].

En los últimos cinco años se han creado aproximadamente 1129 instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humanos en Colombia, representando más del 27% de total de instituciones de ese tipo [Ministerio de Educación Nacional, 2023a], lo que demuestra el aumento de la creciente oferta y participación de dichas instituciones en el mercado.

· Adaptación ágil ante las políticas de gratuidad, de regionalización y de apoyo a la ruralidad, en la educación superior, articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los procesos educativos y la crisis sanitaria, social y económica que aumenta la incertidumbre en la planificación y procesos institucionales.

El entorno de la educación superior en Colombia está transitando por varios cambios. Entre ellos, se encuentra la política de gratuidad, que busca mejorar el acceso a programas de pregrado en instituciones de educación superior públicas, por parte de jóvenes de familias más vulnerables socioeconómicamente [Presidencia de la República de Colombia, 2021]. Entre las instituciones que hacen parte de dicha política se encuentra el Tecnológico de Antioquia [Ministerio de Educación Nacional, 2023b].

Por otro lado, están los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Las universidades deben de ser protagonistas en la aplicación de la Agenda 2030 propuesta por Naciones Unidas. Su aporte debe estar basado en la educación de ciudadanos, que va más allá de la tarea formar profesionales. Se espera que las personas que pasen por un claustro universitarios cuenten con una conciencia ética y de responsabilidad cívica orientada a la sostenibilidad con el fin de enfrentar retos que propone la sociedad actual [Serrate et al., 2019].

Finalmente, se encuentran los cambios propios de la crisis sanitaria, social y económica en la que ha transitado en los últimos años el país. Las IES no son ajenas a estos cambios. En 2020 se presentó una crisis sanitaria mundial que fue provocada por el virus Covid-19. A lo anterior, se suma el crecimiento de movimientos sociales en algunos países motivados por crisis económica. Estas crisis, les propone retos a las IES, no solo en los procesos relacionados con su gestión, sino que también en cómo se ejecutan sus funciones misiones de docencia, investigación y extensión [Barquero-Cabrero et al., 2020].

5. Grupos de interés

Fuente: PEF [2022] Componente Filosófico



Ilustración 9: Interacción de grupos de interés

Fuente: elaboración Propia

Si bien la declaración de los grupos de interés no se hace explícita en los documentos que sustentan la política institucional, la construcción del PEI, como guía de acción de la Universidad y los nacientes desarrollos de la política de responsabilidad social universitaria [RSU] permiten refrendar el compromiso con los diferentes grupos de interés antes descritos. De otra parte, escenarios como las entidades certificadoras internacionales en el marco de acreditación, promueven el diálogo ampliado con grupos cuya influencia es significativa, por lo cual se expresan también en un círculo ampliado de partes interesadas: padres de familia, instituciones educativas de intercambio, personal de la institución

6. Direccionamiento estratégico

El Plan de Direccionamiento Estratégico de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas es el documento que orienta la visión estratégica de la facultad para el cuatrienio 2021-2026; en este se plasma los objetivos estratégicos de la facultad, con sus respectivas tácticas, indicadores y responsables.

Para su elaboración se realizó verificación de la función sustantiva con la cual se asocia; docencia, investigación y extensión. Igualmente, para su construcción se verificó el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2024, con el objetivo de identificar los aportes que desde la facultad se realizan a las líneas estratégicas y estratégicas plasmadas en este; y los ODS con los cuales se vinculan.

6.1. Objetivos estratégicos

6.1.1. Objetivo 1: Fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la ejecución de actividades académicas, de investigación y de extensión.

Por medio de este objetivo, la facultad busca ampliar su reconocimiento académico a nivel regional, nacional e internacional, por medio de la diversificación de las modalidades ofrecidas en sus programas académicos. Igualmente se pretende generar espacios de discusión con el sector productivo a través de alianzas con el sector público y privado por medio de propuestas investigativas pertinentes; logrando impactar de forma favorable a sus grupos de interés y coadyuvando al desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.

Este objetivo estratégico es aportante a la Línea Estratégica 1. Sistema académico de calidad con pertinencia; en la medida que dicha línea tiene como propósito fortalecer la oferta académica de la Universidad, con pertinencia local y global. De forma particular, el objetivo estratégico 1 aporta a las estrategias: 1.3.1. Oferta académica pertinente y de calidad superior en áreas metropolitanas y 1.3.4. Permanencia, graduación, empleabilidad y pensamiento global.

De igual forma, el objetivo estratégico 1 aporta a la Línea Estratégica 4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización; en la medida que este se propone afianzar la cultura investigativa de la universidad con la comunidad global. De forma específica, el objetivo le aporta a la estrategia 4.3.1. Cultura investigativa y nuevo conocimiento CTel, 4.3.2. Productos

de investigación e innovación de alto impacto y 4.3.3. Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 1 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
1	Docencia, Investigación y Extensión.	Fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la ejecución de actividades académicas, de investigación y de extensión.	1. Sistema académico de calidad con pertinencia	1.3.1 Oferta académica pertinente y de calidad superior en áreas metropolitanas	4. Educación de calidad
				1.3.4 Permanencia, graduación, empleabilidad y pensamiento global	8. Trabajo decente y crecimiento económico
					10. Reducción de las desigualdades
					16. Paz, justicia e instituciones sólidas
					17. Alianzas para lograr objetivos
			4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización	4.3.1 Cultura investigativa y nuevo conocimiento Ctel	4. Educación de calidad
				4.3.2 Productos de investigación e innovación de alto impacto	8. Trabajo decente y crecimiento económico
				4.3.3 Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA	9. Industria, innovación e infraestructura
					17. Alianzas para lograr objetivos

Tabla 1: Alineamiento objetivo estratégico 1 con la planeación estratégica de la Institución

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 1, se establecieron tres [3] tácticas, tres [3] indicadores y siete [7] metas, las cuales además aportan al cumplimiento siete [7] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Fortalecer las alianzas con entidades públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la ejecución de actividades académicas de investigación y extensión.	Diversificar el portafolio de servicios de la facultad orientado a nuevas tendencias globales, necesidades empresariales y oportunidades laborales, bajo modalidad presencial y virtual.	Número de programas nuevos ejecutados/Números de programas nuevos proyectados. *100	*% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno *Percepción (actualización, aplicabilidad, pertinencia) de los programas de educación continua que ofrece extensión	1 tecnología modalidad virtual 1 programa de pregrado como plan corporativo. 3 programas nuevos de extensión en alianza con el sector empresarial por año. 1 asignatura por programa ofrecida en modalidad virtual.
	Fortalecer e incrementar los programas de encadenamiento educativo con instituciones públicas y privadas del orden nacional e internacional.	Número de programas ejecutados bajo convenio/Número de programas proyectados bajo convenio.*100	% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno % Incremento en el índice de internacionalización	2 nuevos convenios de media técnica 1 Doble titulación internacional
	Ejecutar proyectos de investigación interinstitucional e interdisciplinar con instituciones públicas y privadas del orden nacional e internacional que atienden necesidades del sector productivo.	Número de proyectos de investigación ejecutados/Número de proyectos de investigación proyectados.*100	% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno % Incremento en el índice de internacionalización *Movilidad internacional de estudiantes y docentes	20 proyectos nuevos en convenio con entidades nacionales e internacionales.

Tabla 2: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 1 e institucionales

Fuente: Elaboración propia

6.1.2. Objetivo 2: Fortalecer la oferta de programas académicos con cobertura, calidad y pertinencia según las necesidades, oportunidades y tendencias.

Con este objetivo, la facultad tiene como propósito incrementar los programas académicos que se ofertan a los diversos grupos de interés, en todos sus niveles mediados por la virtualidad, formación en segunda lengua e incremento en la cualificación de los docentes; impactando favorablemente su función sustantiva de docencia.

Los fines de este objetivo estratégico son aportantes a la Línea Estratégica 1. Sistema académico de calidad con pertinencia; en la medida que dicha línea tiene como objetivo fortalecer la oferta académica de la Universidad, con pertinencia local y global. De forma particular, el objetivo estratégico 2 aporta a las estrategias: 1.3.1. Oferta académica pertinente y de calidad superior en áreas metropolitanas, 1.3.2. Aumento de la cobertura de educación superior en áreas metropolitanas, 1.3.3. Cobertura y encadenamientos educativos en diálogo con los territorios y las subregiones, 1.3.4. Permanencia, graduación, empleabilidad y pensamiento global y 1.3.5. Fortalecimiento y cualificación de la Planta Docente.

Igualmente, el objetivo estratégico 2 aporta a la Línea Estratégica 2. Articulación estratégica con los territorios y las regiones; el cual ayuda a afianzar las relaciones con los territorios por medio del aumento en la oferta de programas virtuales. De forma particular, le aporta a la estrategia: 2.3.2. Articulación estructura, dinámica y sistemática con los territorios y las regiones.

Finalmente, el objetivo estratégico 2 aporta a la Línea Estratégica 4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización; en la medida que tiene como propósito incrementar el número de estudiantes que cursan y aprueban la movilidad internacional como opción de grado, promueve la incorporación de la segunda lengua en los currículos y el incremento en el nivel del inglés en los docentes. De forma específica, el objetivo le aporta a la estrategia: 4.3.3. Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 2 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

Entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se encuentra el número cuatro que pretende “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida” (UNESCO & IESALC, 2020, p. 8). A partir de este enunciado de Naciones Unidas, las instituciones de educación superior deben procurar por una educación de calidad generando un efecto positivo en cuando al desarrollo de las personas, comunidades y países.

Como lo indica Guerra et al. (2022), la calidad de las IES se genera a partir de esfuerzos internos que buscan satisfacer las necesidades de los grupos de interés, en procura de alcanzar una excelencia académica, equidad y pertinencia social de los programas que imparten. Por su parte, el reconocimiento se logra de manera externa, por medio de alcanzar certificaciones de los sistemas de calidad de la educación superior a nivel nacional e internacional.

Particularmente para Colombia, el Ministerio de Educación, instaura el Sistema de Aseguramiento de Calidad (SAC), con el fin de suscitar proceso de autoevaluación, autoregulación y mejoramiento de los ejes misionales, en procura de generar impactos positivos en la comunidad y la academia (Ministerio de Educación Nacional, 2019). El cumplimiento de las funciones de las IES, cada vez es de mayor interés por parte de la sociedad y de los gobiernos, entendiendo el aporte que hacen estas al desarrollo de los países y que este sea validado por medio de instrumentos de evaluación y acreditación centrados principalmente en evidenciar la pertinencia y la calidad del servicio que prestan (Orozco, 2003).

- Variedad en la oferta de programas del ámbito económico administrativo, con encadenamiento educativo de programas desde los niveles técnico hasta maestría.

Actualmente la Facultad cuenta con una amplia oferta de programas en el contexto de las ciencias administrativas y económicas. Particularmente, ofrece dos programas técnicos, tres tecnologías, cuatro profesionales y dos maestrías. Los programas de pregrado se encuentran encadenados por ciclos propedéuticos. Como lo indica Tobón (2007), el diseño curricular por ciclos propedéuticos, les permite a los estudiantes abordar su formación por fases, a medida que los e

posibilita, eventualmente, ingresar al mercado laboral y continuar con su proceso de formación con la siguiente fase. Se pretenden que los estudiantes que estén interesados en continuar con su proceso de formación luego de finalizar su formación de pregrado continúen con el nivel de maestría.

- **Docentes de alta calidad y con altos niveles de formación (maestría y doctorado), con capacidades en segundo idioma y reconocidos por la labor que ejercen.**

Para tener programas de formación que impacten a la sociedad con altos niveles de cumplimiento de las funciones misionales [formación, investigación y extensión], es fundamental que las IES cuenten con personal docente con conocimientos en la disciplina que imparten, así mismo que cuenten con competencias didácticas que le permita aprovechar los medios y herramientas que hace más eficiente el proceso de aprendizaje (Aguirre, 2008).

Tabla 3: Alineamiento objetivo estratégico 2 con la planeación estratégica de la Institución

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	líNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
2	Docencia	Fortalecer la oferta de programas académicos con cobertura, calidad y pertinencia según las necesidades, oportunidades y tendencias.	1 Sistema académico de calidad con pertinencia	1.3.1. Oferta académica pertinente y de calidad superior en áreas prioritarias	4. Educación de calidad
				1.3.2. Revisión de la coherencia de diferentes planes y programas de estudios	8. Trabajo decente y crecimiento económico
				1.3.3. Cobertura y encadenamientos educativos en diálogo con los territorios y las subregiones	10. Reducción de las desigualdades
				1.3.4. Cobertura y encadenamientos educativos en diálogo con los territorios y las subregiones	16. Paz justicia e instituciones sólidas
				1.3.5. Fomento y cualificación de la Planta Docente	17. Alianzas para lograr los objetivos
			2 Articulación estratégica con los territorios y las regiones	2.3.2. Articulación estructura, dinámica y sistemática con los territorios y las regiones	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					10. Reducción de las desigualdades
					16. Paz justicia e instituciones sólidas
					17. Alianzas para lograr los objetivos
			4 Posicionamiento de la investigación y la internacionalización	4.3.3. Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					9. Industria, innovación e infraestructura
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 2, se establecieron cuatro [4] tácticas, nueve [9] indicadores y quince [15] metas, las cuales además aportan al cumplimiento doce [12] indicadores BSC institucionales

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Fortalecer la oferta de programas académicos con cobertura, calidad y pertinencia según las necesidades, oportunidades y tendencias.	Ofertar programas académicos en todos los niveles de educación superior mediados por la virtualidad para atender necesidades rurales, nacionales e internacionales.	Número de programas virtuales ejecutados/Número de programas virtuales proyectados * 100	Interno	3 tecnologías modalidad virtual. 1 programa profesional modalidad virtual. 2 posgrado modalidad virtual.
	Adquisición de plataformas tecnológicas como herramientas didácticas para el uso de la enseñanza, orientadas a la gestión empresarial.	Número de plataformas con licenciamiento/Número de plataformas con licenciamiento proyectadas * 100	% de transformación digital para el mejoramiento de los procesos	1 plataforma contable 1 plataforma financiera 1 plataforma de comercio exterior y negocios internacionales 1 plataforma para el centro de negocios 1 plataforma área comercial
	Incrementar el nivel del segundo idioma de la comunidad académica de la Facultad.	Número de estudiantes que cursan y aprueban la movilidad internacional como opción de trabajo de grado/Número de estudiantes que cursan trabajo de grado * 100	% Incremento en el índice de internacionalización * Movilidad internacional de estudiantes y docentes * Incremento en el índice de bilingüismo	5% de los estudiantes que cursan trabajo de grado por año.
		Número de asignaturas con bibliografía en inglés / total de asignaturas * 100	*Incremento en el índice de bilingüismo	El 100% de las asignaturas contenga por lo menos una cita bibliográfica en inglés.
		Número de asignaturas con por lo menos una unidad en inglés / Total de asignaturas * 100	*Incremento en el índice de bilingüismo	El 30% de las asignaturas de los programas tiene una unidad en inglés.
		Número de docentes TC con certificación en inglés BI/Total de docentes TC * 100	*Incremento en el índice de bilingüismo	El 50% de los docentes TC con certificación de inglés BI.
	Posicionar la facultad con docentes de calidad, relacionamiento nacional e internacional, visibilidad de los egresados y pertinencia de los programas académicos.	Total de docentes de TC con título de doctorado/Total docentes de TC contratados * 100	*Incremento en el nivel de formación doctoral docente	70% de los docentes TC con título de doctorado.
		Número de programas con Certificación en acreditación internacional / Total de programas vigentes * 100	% de programas acreditados (sobre acreditables) *Incremento en el índice de internacionalización	Más del 80% de los programas de la facultad con certificación de acreditación internacional
		Número de egresados encuestados en cargos directivos y administrativos del periodo 2021-2026/Total de egresados encuestados del periodo 2021-2026	% de empleabilidad	40% de egresados en cargos directivos y administrativos del periodo 2021-2026.

Tabla 4: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 2 e institucionales

6.1.3. Objetivo 3: Incrementar la planta docente y sus niveles de cualificación, la promoción de programas de desarrollo profesoral y fomento a la investigación.

A través de este objetivo, la facultad tiene como propósito mejorar la relación de docente/estudiantes por medio del incremento en la contratación de docentes altamente cualificados; igualmente se logrará la mejora de la calidad docente por medio de la ejecución de programas de desarrollo profesoral, impactando de forma directa la función sustantiva de docencia.

Los fines de este objetivo estratégico son aportantes a la Línea Estratégica 1. Sistema académico de calidad con pertinencia; en la medida que el aumento en la contratación de docentes y su cualificación redundan en el mejoramiento de la calidad académica. De forma particular, le aporta a la estrategia: 1.3.5. Fortalecimiento y cualificación de la Planta Docente.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 3 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
4	Docencia	Incrementar la planta docente y sus niveles de cualificación y permanencia a través de programas de desarrollo profesional y fomento a la investigación.	1. Sistema académico de calidad con pertinencia	1.3.5. Fortalecimiento y cualificación de la Planta Docente	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					10. Reducción de las desigualdades
					11. Ciudades y comunidades sostenibles
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Tabla 5: Alineamiento objetivo estratégico 3 con la planeación estratégica de la Institución.

Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 3, se establecieron tres [3] tácticas, cuatro [4] indicadores y cuatro [4] metas, las cuales además aportan al cumplimiento cuatro [4] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Incrementar la planta docente y sus niveles de cualificación, la promoción de programas de desarrollo profesoral y fomento a la investigación.	Ejecutar programas de desarrollo profesoral que propendan por la calidad docente.	Número de docentes TC capacitados /total docentes TC de la facultad*100 Número de docentes capacitados cátedra/total docentes cátedra de la facultad*100	*Incremento en el nivel del desempleo de los resultados de aprendizaje *Incremento en el nivel de formación doctoral docente	80% docentes tiempo completo capacitados por año 25% docentes cátedra capacitados por año
	Incrementar la cualificación de la planta docente.	Número de docentes con doctorado en el periodo actual/total docentes de la facultad con doctorado en el periodo anterior*100	*Incremento en el nivel de formación doctoral docente	Un incremento de la cualificación de la planta docente del 5% anual
	Incrementar el número de docentes de planta y ocasionales de la facultad.	Número de docentes tiempo completo cotratados/Total de docentes tiempo completo proyectados con contrato*100	Disminución en la relación Estudiante / Docente de tiempo completo	Contar con 50 docentes tiempo completo al año 2026

Tabla 6: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico e institucionales

Fuente: Elaboración propia

6.1.4. Objetivo 4: Crear un consultorio empresarial que contribuya al proceso formativo de los estudiantes y que responda a las necesidades empresariales propias de los procesos formativos de la facultad.

Por medio de este objetivo, la facultad tiene como propósito mejorar la vinculación entre la facultad y sus grupos de interés por medio de la prestación de servicios que respondan a las necesidades de estos; particularmente con los estudiantes que podrán aplicar los conocimientos adquiridos durante su proceso de formación y con la comunidad quien recibirá orientación empresarial; aportando a las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.

Los fines de este objetivo estratégico son aportantes a la Línea Estratégica 5. Emprendimiento e innovación de base tecnológica; dada la contribución que realiza a la cultura del emprendimiento y la innovación. De forma particular, le aporta a la estrategia: 5.3.1. El Tecnológico de Antioquia y la cuarta revolución industrial.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 4 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

Tabla 7: Alineamiento objetivo estratégico 4 con la planeación estratégica de la Institución

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
4	Docencia, Investigación y Extensión	Crear un consultorio empresarial que contribuya al proceso formativo de los estudiantes y que responda a las necesidades empresariales propias de los procesos formativos de la facultad	5. Emprendimiento e innovación de base tecnológica	5.3.1. El Tecnológico de Antioquia y la cuarta revolución industrial	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					10. Reducción de las desigualdades
					16. Paz, justicia e instituciones sólidas
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 4, se establecieron tres [3] tácticas, tres [3] indicadores y tres [3] metas, las cuales además aportan al cumplimiento siete [7] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Crear un consultorio empresarial que contribuya al proceso formativo de los estudiantes y que responda a las necesidades empresariales propias de los procesos formativos de la facultad.	Estructurar una propuesta de un consultorio empresarial que integre los saberes de los programas académicos de la FCAE para brindar los servicios de asesoría y consultoría a empresas de todos los sectores productivos apoyando el fortalecimiento empresarial.	Número de propuestas de consultorios empresariales presentadas/propuestas de consultorios empresariales proyectados*100	% de alianzas efectivas [cumplimiento de objetivos] para proyectos estratégicos en articulación con el entorno.	Propuesta de consultorio empresarial aprobada por el Consejo de Facultad y por parte de la institución.
	Identificar las necesidades y oportunidades de mejora de los empresarios y ser partícipe de soluciones desde la academia a las organizaciones públicas y privadas, propiciando la interacción entre ambas partes.	Número de estudios de necesidades del sector empresarial aprobados por el CF/Número de estudios de necesidades del sector empresarial proyectados*100	% de reconocimiento del servicio educativo por parte de los grupos de interés.	Estudio aprobado por el CF
	Ofrecer servicios de consultoría y asesorías empresariales donde los estudiantes de los programas académicos de la Facultad tengan la oportunidad de interactuar con el sector productivo.	Número de servicios de consultoría y asesoría empresarial prestados semestralmente/Número de servicios de consultoría y asesoría empresarial proyectados semestralmente*100	Índice de transferencia de la investigación e innovación a los procesos misionales.	100% de servicios prestados

Tabla 8: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 4 e institucionales

Fuente: Elaboración propia

6.1.5. Objetivo 5: Crear una unidad de emprendimiento que fomente el autoempleo, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial.

Con este objetivo, la facultad busca ayudar a los diferentes grupos de interés de la universidad a gestionar sus capacidades de forma que les permitan generar empresa, permitiendo la creación de empleo y riqueza en la sociedad antioqueña, aportando a la docencia y extensión.

Los fines de este objetivo estratégico son aportantes a la Línea Estratégica 5. Emprendimiento e innovación de base tecnológica; dada la contribución que realiza a la cultura del emprendimiento y la innovación. De forma particular, le aporta a la estrategia 5.3.1. El Tecnológico de Antioquia y la cuarta revolución industrial.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 5 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
5	Docencia y Extensión	Crear una unidad de emprendimiento que fomente el autoempleo, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial	5. Emprendimiento e innovación de base tecnológica	5.3.1. El Tecnológico de Antioquia y la cuarta revolución industrial	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					9. Industria, innovación e infraestructura
					10. Reducción de las desigualdades
					16. Paz, justicia e instituciones sólidas
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Tabla 9: Alineamiento objetivo estratégico 5 con la planeación estratégica de la Institución

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 5, se establecieron cuatro [4] tácticas, cinco [5] indicadores y cuatro [4] metas, las cuales además aportan al cumplimiento diez [10] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Crear una unidad de emprendimiento que fomente el autoempleo, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial.	Estructurar una propuesta para la creación de la unidad de emprendimiento de la institución.	Número de propuestas de unidades de emprendimiento institucional aprobadas por el CF/Número de propuestas de unidades de emprendimiento institucional proyectadas*100.	% de reconocimiento del servicio educativo por parte de los grupos de interés.	Propuesta aprobada por el Consejo de Facultad y por parte de la institución.
	Identificar en la comunidad académica de la institución personas que tengan ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento, para atender sus expectativas, necesidades y oportunidades.	Número de estudiantes caracterizados con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento/Total de estudiantes con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento*100.	Índice de transferencia de la investigación e innovación a los procesos misionales.	100% de la población caracterizada.
	Aperturar la unidad de emprendimiento.	Número de estudiantes caracterizados con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento asesorados/Número de estudiantes caracterizados con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento*100. Número de estudiantes caracterizados con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento asesorados durante el semestre/Número de estudiantes caracterizados con posibles ideas de negocio o motivación hacia el emprendimiento durante el semestre previo*100.	% de empleabilidad.	2% de la población caracterizada atendida, con un incremento anual del 5%.
	Establecer alianzas con el sector público y privado a nivel nacional e internacional para gestionar recursos de apoyo a las diferentes fases del proceso de emprendimiento.	Número de alianzas en ejecución/Números de alianzas proyectadas*100.	% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno.	20 alianzas firmadas y en ejecución al año 2026.

Tabla 10: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 5 e institucionales

6.1.6. Objetivo 6: Fortalecer la calidad en los programas de la facultad con miras a un reconocimiento internacional.

Por medio de este objetivo, la facultad tiene como fin obtener la acreditación internacional de los programas académicos adscritos a la misma. Para cumplir con este objetivo se requiere modificar el diseño curricular con el fin de implementar los resultados de aprendizaje, igualmente se requiere mejorar los resultados obtenidos por los estudiantes de la facultad en las Pruebas Saber Pro; logrando impactar de forma favorable a sus grupos de interés, especialmente los asociados con la función sustantiva docencia.

Los fines de este objetivo estratégico son aportantes a la Línea Estratégica 1. Sistema académico de calidad con pertinencia; dada la contribución que realiza en el mejoramiento de la calidad académica. De forma particular, le aporta a la estrategia: 1.3.5. Fortalecimiento y cualificación de la Planta Docente.

Igualmente, este objetivo es aportante a la Línea Estratégica 4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización; debido al aporte en el reconocimiento académico de la Facultad y la Institución Universitaria. De forma particular, le aporta a la estrategia: 4.3.3. Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 6 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura, 10. Reducción de las desigualdades, 16. Paz, justicia e instituciones sólidas y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
6	Docencia	Fortalecer la calidad en los programas de la facultad con miras a un reconocimiento internacional.	1. Sistema académico de la calidad con pertinencia	1.3.5 Fortalecimiento y cualificación de la Planta Docente	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					10. Reducción de las desigualdades
					16. Paz, justicia e instituciones sólidas
					17. Alianzas para lograr los objetivos
			4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización	4.3.3 Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA	4. Educación de calidad
					8. Trabajo decente y crecimiento económico
					9. Industria, innovación e infraestructura
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Tabla 11: Alineamiento objetivo estratégico 6 con la planeación estratégica de la Institución

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 6, se establecieron cuatro [4] tácticas, cinco [5] indicadores y cinco [5] metas, las cuales además aportan al cumplimiento seis [6] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Fortalecer la calidad en los programas de la facultad con miras a un reconocimiento internacional.	Obtener la acreditación internacional de la facultad.	Número de programas con Certificación en acreditación internacional / Total de programas *100.	% de programas acreditados [sobre los acreditables].	Más del 80% de los programas de la facultad con certificación de acreditación internacional.
	Mejorar los resultados de las Pruebas Saber Pro en áreas genéricas.	Resultado de las Pruebas saber pro de cada programa académico durante el semestre / Promedio nacional. Resultado de las Pruebas saber pro de cada programa académico durante el semestre *100	% Incremento en el índice de internacionalización.	Resultados de las Pruebas saber pro de cada programa académico sean superiores al promedio nacional.
	Programas de la facultad con diseño de currículo internacional y resultados de aprendizaje.	Número de programas FCAE con diseño curricular internacional / Total de programas de la FCAE *100. Número de programas FCAE elaborados según metodología basada en resultados de aprendizaje / Total de programas de la FCAE *100.	Incremento en el nivel de desempeño de los resultados de aprendizaje.	100% de los programas de la FCAE con diseño curricular internacional al año 2023. 100% de los programas de la FCAE elaborados según metodología basada en resultados de aprendizaje al año 2022.
	Obtener la acreditación de todos los programas de la facultad que sean acreditables.	Número de programas acreditados / total de programas acreditables de la FCAE *100.	% Incremento en el índice de internacionalización.	100% de los programas acreditables con reconocimiento de acreditación por el CNA.

Tabla 12: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 6 e institucionales

6.1.7. Objetivo 7: Fortalecer la investigación como proceso formativo de los estudiantes y docentes de la facultad.

Con este objetivo, la facultad tiene como propósito fomentar la investigación aplicada mediante la actualización de los contenidos curriculares, la articulación de los proyectos de investigación que se aprueben y ejecuten y el fortalecimiento de los semilleros de investigación., interactuando con diversos grupos de interés y potenciando la función sustantiva investigación.

El objetivo estratégico 7 aporta a la Línea Estratégica 4. Posicionamiento de la investigación y la internacionalización; en la medida que el objetivo de este es promover la investigación aplicada que genere impacto en la sociedad. De forma específica, el objetivo le aporta a la estrategia: 4.3.1. Cultura investigativa y nuevo conocimiento CTel, 4.3.2. Productos de investigación e innovación de alto impacto y 4.3.3. Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA.

De forma indirecta, el objetivo estratégico 7 de la facultad se asocia con los siguientes ODS: 4. Educación de calidad, 8. Trabajo decente y crecimiento económico, 9. Industria, innovación e infraestructura y 17. Alianzas para lograr los objetivos.

OB	FUNCIÓN SUSTANTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ODS
7	Investigación	Fortalecer la investigación como proceso formativo de los estudiantes y docentes de la facultad	4. Posicionamiento de la investigación y internacionalización	4.3.1 Cultura investigativa y nuevo conocimiento Ctel	4. Educación de calidad
				4.3.2 Productos de investigación e innovación de alto impacto	8. Trabajo decente y crecimiento económico
				4.3.3 Posicionamiento de la cultura de la internacionalización y la ciudadanía global en el TdeA	9. Industria, innovación e infraestructura
					17. Alianzas para lograr los objetivos

Tabla 13: Alineamiento objetivo estratégico 13 con la planeación estratégica de la Institución

Fuente: Elaboración propia con base en el acuerdo 002 de 2021 del Consejo Directivo de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia

Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo estratégico 7, se establecieron cinco [5] tácticas, siete [7] indicadores y siete [7] metas, las cuales además aportan al cumplimiento siete [7] indicadores BSC institucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TÁCTICAS	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR BSC IMPACTO DE LA GESTIÓN	META
Fortalecer la investigación como proceso formativo de los estudiantes y docentes de la facultad.	Actualizar los contenidos curriculares de las asignaturas de investigación de los planes de estudio.	Número de asignaturas de investigación con contenidos actualizados / Total de asignaturas de investigación * 100	Incremento en el nivel de desempeño de los resultados de aprendizaje	100% de asignaturas actualizadas al año 2023
	Articular proyectos de investigación aplicada [patentes, modelos de gestión, innovación tecnológica] con los programas académicos de la facultad, generando impacto en la comunidad.	Total de proyectos de investigación ejecutados / Total de proyectos proyectados * 100	% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno Índice de transferencia de la investigación e innovación a los procesos misionales	10 proyectos ejecutados al año 2026
	Fomentar la investigación relacionada con el cumplimiento e impacto de los ODS.	Total de proyectos de investigación relacionados con el cumplimiento de los ODS / Total de proyectos proyectados * 100	% de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno	3 proyectos ejecutados al año 2026
	Incrementar y fortalecer los semilleros de investigación de la facultad.	Número de semilleros activos / Total de semilleros proyectados * 100	Interno	20 semilleros activos al año 2026
	Incrementar los resultados de investigación de alto impacto derivados de los proyectos internos y de participación en proyectos externos.	Número de publicaciones resultados de investigación de alto impacto / Total de investigaciones realizadas * 100 Número de investigaciones realizadas en conjunto con otras instituciones / Total de las investigaciones realizadas * 100 Número de estudiantes que participan en proyectos de investigación / Número de estudiantes de la facultad * 100	Índice de transferencia de la investigación e innovación a los procesos misionales % de alianzas efectivas (cumplimiento de objetivos) para proyectos estratégicos en articulación con el entorno	100% de investigaciones realizadas con publicaciones de alto impacto 30% de las investigaciones realizadas en conjunto con otras instituciones 5% de los estudiantes de la facultad participando en proyectos de investigación por año

Tabla 14: Alineamiento indicadores de gestión de facultad objetivo estratégico 7 e institucionales

7. Referencias

- Barquero-Cabrero, J.-D., Barceló-Sánchez, J.-M., López-Martín, J.-A., & Cabezuelo-Lorenzo, F. [2020]. Gestión universitaria ante el virus Covid-19: análisis de un caso español. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1126–1139. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33186>
- Cardona-Román, D., Sánchez-Torres, J., & Acosta-Márquez, C. [2021]. Panorama de la educación virtual en instituciones de educación superior en Colombia. In *Catálogo editorial* [pp. 22–54]. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i613.1789>
- Carvajal, C., Arias, M., Aunta, A., & Merchan, J. [2016]. Articulación de actores para implementar políticas de desarrollo y paz. <https://www.nacion.com/opinion/foros/deporte-desarrollo-y-paz/ZYFGOK342RCXTPJSXJLTU/PMDWM/story/>
- Chiavenato, I. [2019]. Introducción a la teoría general de la administración [Decima]. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- David, F. [2003]. Conceptos de Administración estratégica. In Pearson Prentice Hall [Novena].
- De Agüero, M. [2008]. El reto de la formación profesional de los administradores. *Contaduría y Administración*, 225, 121–143. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2008.702>
- Delgado, L. [2016]. Universidad e Investigación. *Revista Estomatol Herediana*, 26(2), 61–62.
- Departamento Nacional de Planeación. [2022]. Bases del plan nacional de desarrollo 2022-2026 [pp. 1–238]. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Escobar-Jiménez, C. [2022]. Doctores, incentivos de titulación e impacto en la investigación: Un panorama general de los profesores con doctorado en el sistema ecuatoriano de educación superior. *Revista Andina de Educación*, 5(2), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.32719/26312816.2022.5.2.8>
- Felisardo, F., Llinàs-audet, X., & Améstica-rivas, L. [2019]. Competencias en la formación del administrador: un reto a las instituciones de enseñanza superior en Brasil. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24(1), 13–24.
- Guerra, R., Acosta, D., Dávila, N., Correa, N., & Valencia, M. [2022]. Certificación de sistemas de gestión y acreditación de la calidad en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 88(1), 67–84. <https://doi.org/10.35362/rie8814779>
- Hernández, A. [2018]. La formación en Administración: reflexiones para la construcción de un modelo educativo. *Universidad & Empresa*, 20(34), 9. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5001>

Ministerio de Educación Nacional. [2012]. Guía Técnica Colombiana - GTC 223. Guía para la elaboración de planes de infraestructura escolar [p. 46].

Ministerio de Educación Nacional. [2017]. Contexto de la educación para el trabajo y el desarrollo humano.

<https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-superior/Educacion-para-el-Trabajo-y-el-Desarrollo-Humano/Educacion-para-el-Trabajo-y-el-Desarrollo-Humano/236469:Contexto>.

Ministerio de Educación Nacional. [2019]. Decreto 1330 de 2019. In Lecciones de Derecho Constitucional. Tomo II [pp. 1–32]. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1zjg1hb.10>

Ministerio de Educación Nacional. [2021]. Fichas Técnicas de indicadores de educación superior.

Ministerio de Educación Nacional. [2023a]. Publicación Datos registrados en el Sistema de Información de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano – SIET.
<https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-superior/Educacion-para-el-Trabajo-y-el-Desarrollo-Humano/Sistema-de-Informacion-Para-el-Trabajo-y-Desarrollo-Humano/353023:Datos-SIET>

Ministerio de Educación Nacional. [2023b]. Reglamento operativo de la política de estado de gratuidad en la matrícula.
https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-409830_recurso_05.pdf

Orozco, L. E. [2003]. La calidad de la universidad. Más allá de toda ambigüedad. Colección de Documentos de Reflexión Seminario Internacional Consejo Nacional de Acreditación, 1–14.

Presidencia de la República de Colombia. [2021]. Decreto 1667.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=174048>

Ruiz, L. [2007]. Formación integral: desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. Revista Universidad De Sonora, 19, 11–13.
http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/19-19articulo_4.pdf

Sebastián, J. [2005]. La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. Innovación Educativa, 5[26].

Serna, H. [2014]. Gerencia Estratégica [Primera]. Editorial Panamericana.

Serrate, S., Martín, J., Caballero, D., & Muñoz, J. [2019]. Responsabilidad universitaria en la implementación de los objetivos de desarrollo sostenible. European Journal of Child Development, Education and Psychopathology, 7[2], 183.
<https://doi.org/10.30552/ejpad.v7i2.119>

Tecnológico de Antioquia-IU. [2020]. Proyecto Educativo Institucional [p. 142].

Tecnológico de Antioquia-IU. [2021]. Acuerdo 002, Plan de Desarrollo del Tecnológico de Antioquia "SER, HACER, TRASCENDER" [p. 82].

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. [2012]. Administración estratégica. Teoría y casos. In McGraw-Hill [Decimoctav].

Tobón, S. [2007]. La formación basada en competencias en la educación superior: El enfoque complejo. Acción Pedagógica, 16[1], 14–28.

UNESCO, & IESALC. [2020]. Contribución de la educación superior a los objetivos de desarrollo sostenible: marco analítico [p. 51]. <https://www.iesalc.unesco.org/2020/02/17/2595/>

Vega, J., Manjarrés, L., Castro, E., & Fernández, I. [2011]. Las relaciones universidad-empresa: tendencias y desafíos en el marco del Espacio Iberoamericano del Conocimiento. Revista Iberoamericana de Educación, 57, 109–124. <https://doi.org/10.35362/rie570488>

Vélez, R. M. [2020]. Retos de las universidades latinoamericanas den la educación virtual. Revista Virtual Universidad Católica Del Norte, 59, 1–3.