



**PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
- PDI -**

2019-2024

VALORA | CONOCE | ACTÚA

"Vigilada Mineducación"

**FUNDACIÓN TECNOLÓGICA ALBERTO MERANI
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL-PDI 2019-2024**

PRESENTACIÓN

Durante el último año la Institución adelantó un proceso amplio de reflexión sobre las perspectivas de desarrollo para los próximos cinco años, con la participación de representantes de los diferentes estamentos y grupos de interés de la Comunidad Meranista.

A través de este ejercicio, se identificaron acciones estratégicas tendientes a afianzar la identidad institucional y a la situación deseada de redefinirse para acceder a la formación profesional, que permite el ejercicio autónomo de actividades profesionales de alto nivel e implica el dominio de conocimientos científicos y técnicos. De igual manera, acciones para el fortalecimiento de los proyectos y procesos en marcha.

El conjunto de iniciativas se alinearon a los ejes y objetivos estratégicos signados en el Plan Estratégico de la Institución (2018) y a las tendencias de la Educación Superior en el ámbito global y nacional, como a lo dispuesto en la Agenda 2030, que explicita los Objetivos del Desarrollo Sostenible-ODS.

Como resultado de este ejercicio, se llegó a la formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2019-2024. El cual será, la ruta de navegación de la Institución para el próximo quinquenio.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, es el resultado del ejercicio prospectivo y de construcción colectiva, en la que participaron diferentes actores de la comunidad: Directivos, profesores, funcionarios administrativos, estudiantes, egresados y representantes del entorno.

El punto de partida fue la reflexión alrededor de los avances, logros y dificultades del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2016, del proceso de planeación denominado de continuidad (2017-2018), la autoevaluación y el discernimiento estratégico, la reflexión actual y deseada de nuestra Institución.

El proceso de construcción con la comunidad se soportó en pilares alrededor de la identidad institucional, la pertinencia de las acciones y la búsqueda de la excelencia con la apropiación del Modelo Pedagógico: Pedagogía Conceptual.

El análisis estratégico se realizó en diferentes instancias de discusión y decisión, llegando a un plan que se formula alrededor de estrategias, que aúnan proyectos y acciones con las que se prospecta afianzar la identidad **MERANI te hace ÚNICO** que distingue a la Institución de las otras instituciones de educación superior del país y estrategias de consolidación que buscan dar continuidad a proyectos desarrollados desde anteriores planes y de procesos estratégicos existentes.

El Plan de Desarrollo que se presenta, además de responder a los objetivos institucionales, es coherente con los cambios y tendencias de la educación superior en el ámbito global y nacional y acoge lo dispuesto en la Agenda 2030, que explicita los Objetivos del Desarrollo Sostenible ODS.

1.- OBJETIVOS ESTATUTARIOS

La Fundación acoge los objetivos declarados como primordiales en la educación superior que se consignan en las normas nacionales que desarrollan la materia. Así mismo, considera como propios, los siguientes: (Art.6º Estatuto Orgánico)

- 1.- La formación integral de sus estudiantes que garantice que nuestros egresados como técnicos profesionales, tecnólogos y profesionales, se encuentren capacitados para desenvolverse en cualquier ámbito profesional.
- 2.- La formación de estudiantes con conciencia social, honestidad y lealtad al país, a su formación y a su Fundación.
- 3.- La inclusión de estudiantes con necesidades de formación en zonas rurales y urbanas no solo en la ciudad de Bogotá y zonas aledañas, sino de las demás regiones del país.
- 4.- El diseño y desarrollo de procesos de formación y cualificación en la modalidad presencial, a distancia, o bajo la modalidad de nuevas tecnologías.
- 5.- La realización de procesos de autoevaluación y mejoramiento permanente de su gestión que permitan la actualización permanente de sus currículos y garanticen la especificidad y calidad de sus programas.
- 6.- La creación de condiciones educativas que promuevan la búsqueda de alternativas para mejorar la calidad de vida de sus estudiantes, generando proyectos de emprendimiento que contribuyan con el desarrollo regional y nacional.

7.- La orientación de la función investigativa al desarrollo de proyectos que apoyen la gestión educativa y estimulen la generación de nuevos conocimientos y métodos no solo en sus estudiantes sino en la comunidad académica en general.

8.- La ejecución de proyectos derivados de las alianzas estratégicas, convenios, contrataciones, licitaciones o invitaciones con entidades públicas o privadas del orden nacional e internacional.

2.- RESEÑA HISTÓRICA

(Una Historia Para Registrar)

La Institución de Educación Superior Alberto Merani, nace en 1996, con el nombre de Fundación Educativa San Francisco de Asís-FESFA, donde motivados por la crisis que se presentaba en el país, un grupo de especialistas, vieron necesario analizar diferentes flagelos que lo agobiaban y encontrar posibles soluciones para mitigarlos y es así, que proponen formar personas para combatir la delincuencia. Nace la oferta de programas Técnicos Laborales pertinentes, como solución a las necesidades detectadas puntualmente, en temas de Criminalística y Ciencias Forenses y para esa fecha, se solicita y obtiene la autorización para funcionar como Institución de Educación No Formal.

En el año 2002, se toma la decisión de cambiar el carácter a la Institución de Educación No Formal y convertirse entonces como Institución de Educación Superior. Es el 2005, luego de una labor de dedicación y esfuerzo de toda la comunidad de la Fundación Educativa San Francisco de Asís-FESFA, es que se solicita al Ministerio de Educación Nacional, su reconocimiento como institución de educación superior de carácter académico de institución tecnológica, denominada Fundación Tecnológica San Francisco de Asís. El Ministerio de Educación Nacional, le concede personería jurídica como institución de educación superior, mediante Resolución No. 1327 del 20 de abril de 2005.

El Ministerio de Educación Nacional, mediante Resolución No 15028 del 12 de septiembre de 2014, ratifica una Reforma Estatutaria, Académica y Administrativa a la Fundación Tecnológica San Francisco de Asís, cuya razón central estuvo dada en el cambio de nombre de la Institución asumiendo el de Fundación Tecnológica Alberto Merani, manteniendo la personería jurídica, la condición de institución de educación superior y el carácter académico de institución tecnológica.

Atendiendo el desarrollo institucional de la Fundación Tecnológica Alberto Merani, hoy su intencionalidad es la de redefinirse y organizar su actividad formativa de pregrado en ciclos propedéuticos de formación, entendiendo como ciclo propedéutico, una fase de la educación que le permite al estudiante desarrollarse en su formación profesional siguiendo sus intereses y capacidades para la cual requiere un componente propedéutico que hace referencia al proceso por el cual se prepara a una persona, para continuar su formación en educación superior, lo que supone una organización de los programas con flexibilidad, secuencialidad y complementariedad. Redefinición que la Institución la formaliza mediante una Reforma Estatutaria Académica y Administrativa y puntualmente, organiza su actividad formativa de pregrado con el Tercer Ciclo, que corresponde a la Formación Profesional, que permite el ejercicio autónomo de actividades profesionales de alto nivel e implica el dominio de conocimientos científicos y técnicos.

3.- MISIÓN-VALORES-PRINCIPIOS RECTORES-VISIÓN

3.1 MISIÓN

Generar desarrollo social, mediante la formación de personas integrales, afectivas y autónomas con programas de alta calidad, pertinencia y transformación digital fundamentados en el Modelo de Pedagogía Conceptual.

3.2 VALORES

Excelencia y Rigurosidad

Nos caracterizamos por tener actitud racional y científica para llegar al más alto nivel en los procesos, productos y servicios académicos.

Ética y Responsabilidad

Valoramos la actitud crítica propositiva, con argumentación suficiente y expresada dentro de las normas y valores para mejorar las condiciones existentes.

Coherencia y Pertinencia

Comprendemos las necesidades del entorno para ofrecer valor a partir de la Misión y Proyección Social.

Aprehendizaje y Humildad

Conocemos nuestras propias limitaciones y el potencial de ser mejores, por eso estamos siempre dispuestos a aprehender.

Innovación y Emprendimiento

Potenciamos por medio de la investigación soluciones innovadoras que aporten al emprendimiento, para mejores resultados en los sectores académico, empresarial y gubernamental.

3.3 PRINCIPIOS RECTORES

Responden a la esencia de la Pedagogía Conceptual y reafirman los Valores, para orientar el proceso formativo: **VALORA-CONOCE-ACTÚA.**

En este contexto, la Institución apuesta a la formación de seres humanos integrales que sean excelentes trabajadores talentosos y creativos, excelentes individuos, capaces de aportar al desarrollo social y sobre todo convertirse en seres humanos felices.

EDUCACIÓN IMPULSADA POR TUS TALENTOS, MOTIVACIONES Y EXCELENCIA

VALORA-CONOCE-ACTÚA

VALORA.- Entender la importancia de lo que aprendes en contextos es el primer paso para ser un mejor profesional, darle valor a tu entorno o como decimos en MERANI ser afectivo, abre tu mente para dar soluciones que pocos encuentran a problemas y retos.

CONOCE.- Haz tuyo el conocimiento específico de tu carrera, así podrás desempeñarte como un profesional destacado, apasionado e inspirador, o como decimos en MERANI, aprópiate del conocimiento.

ACTÚA.- Pon en práctica todo lo aprendido en tu carrera, desarrollando espacios, documentos, técnicas, estrategias y soluciones que te permitan expresar a la sociedad la calidad humana e integridad profesional que descubriste en MERANI.

3.4 VISIÓN

Para el 2024, seremos referencia nacional en educación superior, por ser una institución universitaria de alta calidad, afectiva e innovadora en su modelo pedagógico y transformación digital que aporte en el desarrollo social.

4.- EL PLAN DE DESARROLLO Y LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Los principios del Plan de Desarrollo están ligados de manera directa con la Misión y los Objetivos institucionales, explícita esta relación tanto en el Estatuto Orgánico como en el Proyecto Educativo Institucional y se hace evidente, a través de sus funciones sustantivas:

Formación humana, la docencia, la investigación y la proyección social:

a) Formación Humana

La Institución en coherencia con la teoría de Pedagogía Conceptual, plantea la concepción del ser humano, a través del Postulado del Triángulo Humano, que contempla los tres sistemas cognitivo-valorativo-expresivo, que arman el rompecabezas de la subjetividad humana: Los seres **humanos con sus conocimientos, sus afectos y sus códigos**.

La Institución apuesta a la formación de seres humanos integrales, que sean excelentes trabajadores y excelentes individuos, capaces de aportar al desarrollo social y sobre todo de convertirse en seres humanos felices.

La formación humana integral que apropia y promueve la Institución, forma al estudiante en competencias que le permiten desempeñarse adecuadamente como sujeto psicológico y social, inmerso en contextos cambiantes que exigen competencias de pensamiento y lenguaje y además desarrolla competencias en emprendimiento, a través de sus tres componentes formativos: afectivo, meta-cognitivo y lenguaje.

La Institución, forma a sus estudiantes como seres humanos integrales, es decir, vela porque sus graduados no solo tengan conocimiento disciplinar de alta calidad sino que se enfatiza la formación de la dimensión humana.

Es indispensable que los estudiantes desarrollen competencias para desempeñarse como seres humanos capaces de mantener buenas relaciones familiares, desempeñar adecuadamente su rol profesional y que sean buenos ciudadanos, preocupados por el cuidado de los demás seres humanos.

El estudiante al desarrollar sus propias competencias afectivas y estar en condiciones de aplicarlas para el ejercicio autónomo de sus actividades profesionales, basa su actuar, en el sentido autotélico, que apropia la Pedagogía Conceptual Afectiva, que es un acto de responsabilidad con la sociedad y por un ejercicio pedagógico que re-**evoluciona** hacia lo fundamental del hombre: **La felicidad y el bienestar del individuo.**

b) Docencia Excelente y Pertinente

La oferta de programas académicos de educación superior con los más altos estándares de calidad, que responden a las necesidades del país y de la región en la que la Institución está inmersa y a la que se debe.

c) Investigación para el Desarrollo y el Aprehendizaje

El fomento del análisis crítico y creativo de nuestra realidad para contribuir como Institución al desarrollo del país y para dotar a sus profesionales de principios, conocimientos, competencias, que los habilitan asumir con plena responsabilidad, su compromiso personal con la sociedad.

La formación, fortalecimiento y consolidación de una comunidad académica y el establecimiento de relaciones científicas, culturales y de cooperación académica y pedagógica con instituciones nacionales y del exterior que persigan los mismos fines.

d) Pertinencia e Inclusión

Al reconocer que la educación inclusiva es un modelo que obedece al principio filosófico de la no exclusión, esto es, una educación para todos, en donde la institucionalidad y las personas que la representan y conforman actúan para adaptarse y reconocer al individuo y al sujeto, permite orientar la propuesta pedagógica de la educación inclusiva.

La orientación a fortalecer la propuesta pedagógica de la educación inclusiva, en la Institución, está dada en: Priorizar el diálogo fluido de saberes al tratarse de construcciones colectivas y recomendar dentro de su concepción, repensar formas novedosas que validen y reconozcan oficialmente competencias culturales, profesionales y técnicas que puedan tributar a la elaboración colectiva de conocimientos académicamente significativos.

e) Proyección al Servicio a la Comunidad

La promoción del desarrollo educativo integral de la comunidad en general, para su progreso social, económico y cultural, que conjugue el ideal de desarrollo con una sólida fundamentación científica, humana y una concreta capacitación práctica.

La promoción de la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas regiones del país, dispongan de los recursos humanos y tecnológicos apropiados para atender sus necesidades.

5.- EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL FRENTE A LOS CAMBIOS Y TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Además de responder a los propósitos misionales y los objetivos institucionales, el Plan de Desarrollo Institucional debe ser coherente con los cambios y tendencias de la educación superior en el ámbito mundial y local. Así, sus estrategias y acciones buscan responder tanto a las tendencias globales como al Plan Nacional de Desarrollo y mirar sus consecuencias para la educación superior en la Fundación Tecnológica Alberto Merani.

Esto significa proyectar una institución de educación superior, que responde a los efectos de la globalización, los cambios pedagógicos y las mayores demandas en innovación y emprendimiento. Así, que se abre a una sociedad cambiante en cada uno de sus sectores e impulsa nuevas expresiones de la comunidad; que proyecta la formación integral de sus estudiantes para la vida y que responda a contribuir en la solución de las necesidades de una población cada vez más diversa en su individualidad; que fortalece las acciones frente a la investigación, para transformar vidas y realidades y que, produce conocimiento que lo extiende para el mejoramiento del entorno.

5.1 TENDENCIAS GLOBALES

- a) Se requiere generar cambios sociales de mayor magnitud, lo que implica formar un capital humano más integralmente en valores y más calificado que permita transformar las instituciones y contar con un aparato productivo más competitivo.
- b) La importancia cada vez mayor de la educación superior, se ve reflejada en la demanda creciente especialmente en economías emergentes, donde las competencias requeridas evolucionan con rapidez.

- c) Acceso directo y en tiempo real a un gran volumen de información, que ha acortado las distancias en términos de tiempo y espacio y ha flexibilizado o diluido las fronteras, facilitando el flujo de recursos humanos (migraciones), tecnológicos y financieros en todos los países.
- d) Transformación digital de las comunicaciones y canales de información.
- e) Agenda Universal Para El Desarrollo Sostenible. “Transformar Nuestro Mundo” LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE, que orienta las acciones para el desarrollo de todas las Naciones en los próximos quince años, explicitando los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS.

5.2 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2022: “Pacto Por Colombia. Pacto Por la Equidad”

En el contexto “el futuro es de todos”: Un pacto por la legalidad el emprendimiento y un futuro con equidad para todos, es que veremos los lineamientos de desarrollo para la Educación Superior. El cual desarrolla tres grandes pactos estructurales y veintitrés transversales, que trazan el camino para lograr el país que queremos.

En el Pacto Por La Equidad: Política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados, se aborda el tema de la Educación: C.- Educación de calidad para el futuro con oportunidades para todos.

Con el fin de generar transformación en el sistema educativo, una de las principales apuestas del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, en Educación Superior, es que se avanzará en brindar más oportunidades de acceso a una educación de calidad y la movilidad social. En tal sentido, se plantea como prioridad el fortalecimiento, la implementación de un sistema de gratuidad gradual y de propuestas para avanzar en la desconcentración de la oferta y llegar a zonas y regiones apartadas; la promoción de la educación virtual; el fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad y la formación de capital humano de alto nivel.

Adicionalmente y con el fin de garantizar una oferta educativa en educación post-media de calidad y pertinente, se propone trabajar de manera articulada con las instancias que hacen parte de la Comisión Intersectorial Para Gestión del Recurso Humano, consolidar el Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) y avanzar en la reglamentación del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), la transformación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Formación para el Trabajo y el diseño de un esquema de movilidad educativa y formativa, articulada con el Sistema Nacional de Cualificaciones.

5.3 CONSECUENCIAS PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR ALBERTO MERANI

Además de las tendencias globales y locales señaladas, se le aúnan aquellas relacionadas con los contrastes y profundos cambios del mundo globalizado en el uso de las TIC, aplicados a la educación, en la generación de conocimiento, en la investigación, en el surgimiento de instituciones de educación superior de calidad con diferentes modalidades, especialmente la virtual, implican estar al día en el desarrollo de soluciones efectivas.

Estos cambios y tendencias representan desafíos para la Fundación Tecnológica Alberto Merani, a saber:

a) Alinear su desarrollo institucional a La Agenda 2030 Para el Desarrollo Sostenible, puntualmente con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS, con base en las metas e indicadores propuestos por el Departamento Nacional de Planeación-DNP (CONPES):

04 Educación de Calidad: Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y mujeres a una formación técnica, tecnológica, incluida la enseñanza universitaria.

08 Industria, Innovación e Infraestructura: Apoyar el desarrollo de tecnologías nacionales, la investigación y la innovación en los países en desarrollo, en particular garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial, la adición de valor a los productos básicos.

10 Reducción de Desigualdades: Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, religión o situación económica.

16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles. Promover y aplicar leyes no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

17 Alianzas Para Alcanzar los Objetivos: Fortalecer la alianza mundial para el desarrollo sostenible. Rendir cuentas y elaborar indicadores de socialización social.

b) Ampliar su oferta educativa, diversificada, de calidad, pertinente, a más de competitiva y hacerla más accesible, para ofrecer más oportunidades de educación superior (necesidad de democratizar el crecimiento e innovar en recursos educativos para llegar a poblaciones apartadas).

- c) Promover transformaciones sociales en un entorno cambiante, centrada la acción en su Modelo de Pedagogía Conceptual, que se orienta a la transformación de realidades en contextos locales y regionales (la comprensión profunda de lo que es el ser humano como individuo y como sociedad, el sentido de ser ciudadano y el potencial de su interacción con los demás).
- d) Reafirmar la apuesta de su Modelo Pedagógico, hacia la formación de seres humanos integrales que sean excelentes trabajadores talentosos y creativos, excelentes individuos capaces de aportar al desarrollo social y sobre todo convertirse en seres humanos felices.
- e) Mejorar la calidad en el ámbito de la enseñanza y la gestión administrativa.
- f) Estar a la vanguardia y empoderada en el uso de las TIC, para las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social e innovar en su uso, en las diferentes didácticas y en los respectivos ambientes de aprendizaje.
- g) Destacar la necesidad de formar en la lógica del manejo de información y programación. Necesidad de formar en el diálogo y trabajo colaborativo entre disciplinas con actores del país y de otros países.
- h) Definir procesos académicos inclusivos, que inicialmente están asociados a la integralidad del currículo.
- i) Destacar la necesidad de actualizar el perfil del docente.

6.- ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2019-2024

El Plan de Desarrollo Institucional 2019-2024, es el resultado del trabajo participativo realizado con los estamentos y grupos de interés de la Comunidad Meranista, donde se identificaron acciones estratégicas que responden a necesidades y oportunidades ya previstas, las cuales son coherentes, con los objetivos institucionales y las tendencias de la educación superior y se enmarcan en las funciones sustantivas (formación-docencia-investigación-proyección social) respondiendo a criterios de inclusión, pertinencia, excelencia, compromiso y sostenibilidad. La **Estrategia** (Plan de Desarrollo Institucional 2019-2024), se construye sobre la base de elementos, que para el caso, son:

6.1 LAS PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS

Corresponden a las diferentes esferas de acción con que la Institución cuenta y las adoptadas para el Plan de Desarrollo son las siguientes:

- a) **Misional**, permite visualizar lo que se pretende cumplir para entregar valor a la sociedad, según la Misión de la Institución (vigilancia al cumplimiento de la Misión).
- b) **Grupos de Interés**, incorporan los retos que permiten entregar la oferta de valor a los diferentes grupos de interés de la Institución (ofrecerles el mejor servicio, en particular a los estudiantes y las comunidades).
- c) **Financiera**, comprende los esfuerzos que se requieren para garantizar la sostenibilidad de la Institución (asegurar su funcionamiento con estándares de calidad, con un esfuerzo y una planeación financiera muy sólidas).
- d) **Procesos**, enmarcan aquellos claves para el cumplimiento de la Estrategia (la eficiencia y la calidad de los procesos determinan el cumplimiento de los retos).
- e) **Crecimiento**, define los retos internos que tienen que ver con el crecimiento propiamente dicho y el aprehendizaje de la Institución (enfocados al desarrollo del capital humano, la infraestructura, la tecnología).

6.2 EJES ESTRATÉGICOS

Son los pilares sobre los cuales deberán estructurarse las principales acciones institucionales, para garantizar el cumplimiento de la Misión. Se reconocen por su transversalidad y representan el mandato de cómo se deben dar las acciones de la Estrategia, cómo se deben cumplir cada uno de los retos y se contemplan los siguientes:

Crecimiento y Sostenibilidad

- a) Generar una cultura de responsabilidad financiera de costo/beneficio para la Institución.
- b) Generar nuevas fuentes de ingresos sostenibles y sustentables, en la gestión y desarrollo.
- c) Contribuir a la eficiencia financiera con la optimización de costos y gastos.

- a) Contribuir a la empleabilidad y crecimiento de nuestra comunidad de graduados.
- b) Aumentar la experiencia y satisfacción de servicio y aprendizaje, en nuestros estudiantes.
- c) Posicionar a Merani en la sociedad, como una institución de educación superior innovadora y funcional en su modelo académico. Aumentar el sentido autotélico y afectivo, para el complemento formativo de nuestra comunidad de estudiantes.
- d) Asegurar la permanencia estudiantil en todos los productos académicos de formación.
- e) Estrechar relaciones de servicio y respeto, entre nuestros proveedores y prestadores de servicios.

Procesos Internos

- a) Garantizar la alta calidad académica, teniendo en cuenta el Modelo de Pedagogía Conceptual.
- b) Establecer vínculos interinstitucionales de valor y beneficio para la Comunidad Meranista.
- c) Mejorar la infraestructura física acorde a la necesidad y ampliación de cobertura institucional.
- d) Fortalecer el conocimiento y el aprendizaje, a través de la investigación formativa.
- e) Implementar un Sistema de Gestión Integral, con herramientas tecnológicas para la gestión organizacional.
- f) Mejorar la infraestructura tecnológica, para la virtualización de los contenidos.

Gestión Humana

- a) Motivar la cultura digital y tecnológica como facilitadora de la gestión de responsabilidades.
- b) Fortalecer el perfil de competencias orientadas al servicio y generación de soluciones.
- c) Cualificar con orientaciones de alta calidad y pertinencia educativa a nuestro equipo docente.

6.3 LOS RETOS ESTRATÉGICOS

Representan los objetivos que la Institución debe lograr al horizonte de 2024 y son los componentes básicos de la Estrategia, para alcanzar la Visión. Tenemos los siguientes:

Reto 1.- Impacto Misional. Formar seres humanos integrales que sean excelentes trabajadores y excelentes individuos, capaces de aportar al desarrollo social y sobre todo de convertirse en seres humanos felices. Signarle a la Institución su responsabilidad social (los programas y proyectos de la Institución, están dirigidos a servirle a las comunidades y al país sobre los fundamentos de valores).

Reto 2.- Calidad Integral. Destacar que la Institución tiene un concepto propio de la calidad, que comprende las siguientes dimensiones: calidad humana y la formación integral de sus estudiantes; la vocación de servicio; la calidad académica y la calidad administrativa.

Líneas Estratégicas

- 1.- Formación de estudiantes con calidad humana-
- 2.- Calidad académica (registros calificados, acreditación de programas)
- 3.- Cultura de la calidad (contar con un equipo con calidad humana y vocación de servicio, que ha apropiado la cultura de la calidad y gestiona procesos innovadores, flexibles, ágiles y efectivos).

Reto 3.- Transformación de Comunidades y Solución de Problemas Sociales. Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través, de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos.

Línea Estratégica:

Interacción estrecha con el entorno (conocer la realidad de una comunidad, aprender de ella y transformarla y enriquecerla, mediante el producto de la investigación social situada y la proyección social).

Reto 4.- Acceso y Cobertura. Ofrecer oportunidades de acceso con criterios incluyentes, innovadores y flexibles, con facilidades de financiación y acompañamiento integral, para poder atender a toda la población objetivo.

Líneas Estratégicas

- 1.- Flexibilización y actualización del portafolio de programas para hacerlos pertinentes.
- 2.- Ampliación y mejoramiento del portafolio de financiación (ofrecer un portafolio variado y adecuado a las necesidades financieras de los estudiantes).
- 3.- Profundización de los esfuerzos para ampliar el acceso y éxito académico (realizar un acompañamiento cercano al estudiante, que permita fortalecer su desarrollo integral a nivel humano, académico, psicológico, con el fin de promover la permanencia y el éxito académico)-

Reto 5.- Sostenibilidad. Generar nuevas fuentes de recursos e ingresos para el desarrollo sostenible y sustentable de la Institución.

Línea Estratégica

Sostenibilidad Institucional (generación de recursos futuros para seguir cumpliendo la Misión de ofrecer oportunidades de educación de calidad al mayor número de comunidades que no tienen acceso a ella).

Reto 6.- Docencia-Enseñanza-Aprehendizaje. Fortalecer la docencia-enseñanza y el aprehendizaje, a través de la formación y cualificación del docente; una interacción constructiva y permanente con el entorno local, regional y nacional; el conocimiento de las necesidades de formación de los estudiantes.

Líneas Estratégicas

- 1.- Mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprehendizaje (evaluación, acciones de mejora y aseguramiento de la calidad de la educación).
- 2.- Globalización de la docencia (enfocar la docencia en el aprehendizaje de nuevas tendencias).
- 3.- Currículos adecuados, flexibles y pertinentes.

Reto Estratégico 7.- Investigación para el Desarrollo Humano y Social e Innovación Social. Fortalecer la investigación orientada al Desarrollo Humano y Social y la Innovación Social, generando soluciones innovadoras a problemáticas sociales concretas.

Líneas Estratégicas

- 1.- Fortalecimiento de la Investigación (consolidar la institucionalidad de la investigación, a través de la formación y promoción de la investigación sobre soluciones a problemáticas sociales, en y a través de las decanaturas y programas).
- 2.- Innovación Social (desarrollar proyectos innovadores, que permitan la solución de problemas sociales de las comunidades que atiende la Institución y el aprehendizaje e investigación, a partir de las experiencias compartidas con ellas).

Reto Estratégico 8.- Relacionamiento con el Entorno Se hace pertinente clarificar, es decir, ajustar el término a la filosofía institucional.

Línea Estratégica

Construcción de relaciones sólidas con aliados clave de la comunidad (construcción de relaciones gana-gana con aliados para generar un mayor impacto, a partir de las prácticas sociales y profesionales).

Reto Estratégico 9.- Graduados. Fortalecer las relaciones con los graduados, facilitándoles una ruta de empleabilidad o de emprendimiento; mejorar la oferta educativa a partir de sus necesidades personales y profesionales y constituirse como aliados permanentes para la Institución.

Líneas Estratégicas

1.- Desarrollo de estrategias de empleabilidad y emprendimiento (el seguimiento a graduados permitirá el desarrollo de estrategias que faciliten una exitosa inserción en el mercado laboral y el emprendimiento).

2.- Relacionamiento permanente con los graduados, como aliados estratégicos (implementar estrategias de calidad a partir de sus percepciones y de los aprendizajes del seguimiento a su carrera profesional. Asimismo, aprovechar el valor que pueden ofrecer a la Institución a través de vinculación académica, desarrollo de proyectos con el sector productivo, apoyo financiero).

Reto 10.- Bienestar. Afianzamiento del desarrollo institucional, a través del fortalecimiento de las estrategias misionales de la Institución.

Líneas Estratégicas

1.- Desarrollo Humano Integral y clima institucional (fortalecer el desarrollo integral del capital humano de la Institución desde la multidimensionalidad, la construcción de la comunidad y el mejoramiento de la calidad de vida para asegurar un excelente clima institucional).

2.- Consolidación de una política de permanencia y éxito académico para los estudiantes (fortalecer el éxito académico, a través del mejoramiento de las acciones que involucran la Atención Integral al Estudiante y el acompañamiento psicológico y académico).

Reto 11.- Talento Humano- Consolidar un equipo humano integral, con colaboradores altamente comprometidos y representantes de los diferentes estamentos de la comunidad institucional, el cual genere valor para asegurar el cumplimiento de la Misión.

Líneas Estratégicas

1.- Formación y desarrollo profesoral (formar profesores inclusivos con las competencias idóneas para desempeñarse en las tres funciones sustantivas de docencia-investigación proyección social, y así, impactar de manera más importante la calidad y el éxito académico de los estudiantes).

2.- Consolidar y afianzar el modelo de gestión del talento humano (fortalecer este modelo con el propósito de lograr la efectiva implementación de las distintas iniciativas institucionales).

Reto 12.- Desarrollo Institucional. Modernizar e integrar la Institución en el ámbito administrativo y desarrollar e implementar un modelo de gestión que genere valores compartidos a todas las partes.

Líneas Estratégicas

1.- Afianzar el posicionamiento de la Institución tanto a nivel nacional como local, a través del fortalecimiento y consolidación de estrategias que favorezcan la identidad e imagen institucional: MERANI te hace ÚNICO.

2.- Alinear la Institución para generar eficiencia, eficacia y efectividad (apropiar la estrategia por parte de toda la Institución e integrarla al día a día, a través del mejoramiento de los procesos y del fortalecimiento organizacional).

3- Fortalecer y adecuar la planta física de la Institución acorde a las necesidades de crecimiento y calidad (adecuar la planta física a las necesidades de la Institución, para mejorar la calidad).

4.- Promover el uso y mejoramiento de la tecnología (lograr la apropiación del uso de la tecnología en permanente actualización, conforme a los cambios que generan las nuevas herramientas tecnológicas).

5.- Fortalecer y alinear el modelo de la estrategia con la operación (la implementación de la estrategia depende del eficiente y permanente monitoreo de su ejecución, con el fin de adoptar de manera oportuna los correspondientes ajustes que se requieran para lograr las metas, que se ha propuesto la Institución).

7.- ESTRATEGIA PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y EL PRESUPUESTO

Despliegue de la Estrategia

El conocimiento y apropiación del Plan de Desarrollo por parte de la comunidad, y la participación activa en cada uno de los proyectos, es un factor determinante para el éxito de la Estrategia. Además, es importante definir el alcance en cada una de las acciones, establecer metas, instancias de participación y recursos necesarios para su ejecución. El proceso de seguimiento y evaluación general de la Estrategia, estará orientada por la Rectoría.

a) Formalización del Plan y Divulgación a la Comunidad

Hace referencia a la conformación del equipo responsable de coordinar la estrategia; la definición de indicadores, metas y áreas involucradas; comunicación y apropiación.

c) Planeación Operativa

Una vez se tenga una definición de alcances, metas y áreas involucradas por Estrategia, se avanzará en la formulación de proyectos específicos de carácter institucional y la formulación de planes operativos por facultad.

d) Ejecución y Monitoreo

El plan general se alineará y articulará con el Sistema de Gestión y los Planes de Mejoramiento que surgen del Proceso de Autoevaluación.

e) Presupuesto General

Se prevé una partida general del Presupuesto Vigente, para adelantar en el 2019, las acciones correspondientes tanto al Despliegue de la Estrategia como a la Formalización del Plan y Divulgación a la Comunidad. Hasta el 2024, se harán las apropiaciones anuales en el Presupuesto de la Vigencia, para el desarrollo de estrategias, acciones, ejecución y seguimiento, al Plan de Desarrollo.

8.- LA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL: PROYECCIONES FINANCIERAS

La **Sostenibilidad Financiera**, de la Institución de Educación Superior Alberto Merani, en el marco de la Redefinición Institucional y organización de su actividad formativa en ciclos propedéuticos de formación hasta el nivel profesional, mediada por Reforma Estatutaria, Académica y Administrativa y prevista en las perspectivas estratégicas, ejes estratégicos y retos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, se sustenta en las Proyección Financiera, propuesta para la cohorte 2020-1 a 2026-2.

8.1 PROCEDIMIENTO E INTERVENCIÓN

Para explicitar esta acción, se generaliza el **procedimiento** de la Proyección Financiera 2020-1 a 2026-2 y su **intervención** puntual, en el Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, a saber:

DEL PROCEDIMIENTO

La Institución, maneja una estructura presupuestal definida y aprobada por el Consejo Directivo y por la Revisoría Fiscal como órgano de control externo, que avala el manejo financiero. En la estructura del Presupuesto, se parte de la construcción de las entradas de recursos a partir de los ingresos operacionales, y de las salidas que lo conforman los costos y gastos de la operación:

Ingresos: Los *ingresos* totales esperados, resultan de la suma de los ingresos netos por matrículas del ciclo propedéutico y otros ingresos, por ejemplo la educación continuada. Los rubros que se consideran como ingresos, son: Matrículas de estudiantes nuevos, renovaciones de matrículas y educación continua.

Egresos: Los costos más representativos de la Institución son los siguientes: Bienestar Institucional, Personal Docente, Personal Administrativo, Vinculaciones y Mercadeo, Costos Fijos, Inversión de los Programas Académicos, Educación Continuada.

DE LA INTERVENCIÓN EN EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL-PDI 2019-2024

La **Proyección Financiera**, como se anotó anteriormente, cubre su intervención en el Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, en la totalidad de sus aspectos, aquí se hace explícita en aquellos que son puntuales y referidos, a los Elementos que constituyen la ESTRATEGIA, signados tanto en las **Perspectivas Estratégicas**, como en los **Ejes y Retos Estratégicos y sus Líneas Estratégicas**, que sustentan la acción de **Sostenibilidad y Crecimiento**.

En las **Perspectivas Estratégicas**, está la **Financiera**, la cual comprende los esfuerzos que se requieren para garantizar la sostenibilidad de la institución, asegurando su financiamiento con estándares de calidad, con un esfuerzo y una planeación financieras muy sólidas. Asimismo, como el **Crecimiento**, que define los retos internos que tienen que ver con el crecimiento propiamente dicho y el aprendizaje de la Institución, enfocados al desarrollo del capital humano, la infraestructura, la tecnología.

Los Ejes Estratégicos, entendiéndolos que éstos son los pilares, sobre los cuales se estructuran las principales acciones institucionales, para garantizar el cumplimiento de la Misión.

En el Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, se señala frente a los aspectos financieros el **Crecimiento y Sostenibilidad, que incurra:**

- a) **Generar una cultura de responsabilidad financiera de costo/beneficio para la Institución.**
- b) Generar nuevas fuentes de ingresos sostenibles y sustentables, en la gestión y el desarrollo.
- c) Contribuir a la eficiencia financiera con la optimización, de costos y gastos.

Los **Retos Estratégicos y sus Líneas Estratégicas**, se centran en los objetivos que la Institución debe lograr al horizonte de 2024 y son los componentes básicos del Plan de Desarrollo Institucional-PEI 2019-2024, para alcanzar la visión. Si bien todas las proyecciones financieras deben soportar todos los **Retos y Líneas Estratégicas** del Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, es pertinente destacar el **Retos 5: Sostenibilidad Institucional:**

RETO 5: Generar nuevas fuentes de recursos, para el desarrollo sostenible y sustentable de la Institución.

Línea Estratégica: Generación de recursos futuros para seguir cumpliendo la Misión. de ofrecer oportunidades de educación de calidad, al mayor número de comunidades que no tienen acceso a ella; alcanzar la Visión y cumplir las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social, aunada la gestión.

8.2 PROYECCIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR ALBERTO MERANI PARA EL PERÍODO 2020-1 a 2026- 2.

La **Proyección Financiera para el Período 2020-1 a 2026-2, se presenta en este aparte, condensada tanto en el CUADRO RESUMEN**, que se muestra a continuación, que la visibiliza y cubre el quinquenio del Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024 y en **CUADRO ANEXO** se presenta el detalle de la **Proyección Financiera** para el período citado, teniendo en cuenta, lo siguiente:

Detalle de Ingresos-Detalle de Costos-Detalle de Excedentes y Margen

Detalle de Ingresos: Número de estudiantes nuevos, número de estudiantes en renovación, deserción, estudiantes con terminación de asignaturas. Total de Ingresos.

Detalle de Costos: Personal administrativo, personal docente, inversión de programas académicos (investigación, laboratorio y materiales, recursos bibliográficos, extensión y medios educativos), vinculación y mercadeo, administrativo y financiero, educación continuada (planta docente y material), costos fijos. **Detalle del Excedente y el Margen.**

CUADRO RESUMEN PROYECCIÓN FINANCIERA PERÍODO 2020-1 A 2026-2 INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR ALBERTO MERANI

Periodo	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1	2024-2	2025-1	2025-2	2026-1	2026-2
Total Ingresos	890.879.975	887.077.211	1.238.856.130	1.272.450.087	1.725.506.194	1.754.327.779	2.349.704.948	2.378.169.896	3.168.320.647	3.200.089.008	4.253.677.875	4.292.238.853	5.700.220.683	5.749.361.712
Total Costos	672.159.981	669.307.908	933.142.098	958.337.566	1.298.129.646	1.319.745.835	1.766.278.711	1.787.627.422	2.380.240.485	2.404.066.756	3.194.258.406	3.223.179.140	4.279.165.512	4.316.021.284
Excedente	218.719.994	217.769.303	305.714.033	314.112.522	427.376.549	434.581.945	583.426.237	590.542.474	788.080.162	796.022.252	1.059.419.469	1.069.059.713	1.421.055.171	1.433.340.428
Margen	24,55%	24,55%	24,68%	24,69%	24,77%	24,77%	24,83%	24,83%	24,87%	24,88%	24,91%	24,91%	24,93%	24,93%

La **Proyección Financiera Para el Período 2020-1 a 2026-2**, que cubre el quinquenio del Plan de Desarrollo Institucional-PDI 2019-2024, tiene basamento en el precio de la matrícula definida para el período 2020-1, de \$2.347.385, valor que se incrementa anualmente en un 3% con base al porcentaje proyectado del IPC, para los próximos seis años.

Se contemplan los costos de inversión, necesarios en recursos bibliográficos, investigación, extensión, laboratorios y materiales, bienestar y medios educativos, para que los programas cumplan con los estándares de calidad académica. La tasa de deserción estudiantil, para la cohorte, está en el 10%.

Según el resultado de la **Proyección Financiera 2020-1 a 2026-2**, se consideran aspectos tales como:

.a) Se prevé para el 2020-1, que la Institución tendrá una población estudiantil de 1.63, en un flujo efectivo acumulado de \$ 38.860.880.999, un excedente operacional acumulado de \$ 9.659.220.250 y una inversión en las áreas de materiales y laboratorios, recursos bibliográficos, extensión y medios de \$ 3.108.870.480.

A partir de los datos indicados y las variables establecidas para los ingresos y los gastos, se puede señalar que el resultado genera un excedente operacional positivo desde el primer período académico con un margen del 24.55 %. El margen cuenta concreta un comportamiento positivo durante los siete años y una tendencia que se mantiene, por encima del 20% de los ingresos.

Lo anterior, demuestra que a partir de la **Proyección financiera** construida, la Institución cuenta con la capacidad suficiente de generar, los recursos necesarios para su financiamiento y autosostenimiento, en el marco de la Redefinición Institucional y organizar su actividad formativa en ciclos propedéuticos de formación hasta el nivel profesional universitario.

CUADRO ANEXO: DETALLE DE LA PROYECCIÓN FINANCIERA PERÍODO 2020-1 A 2026-2

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CEPAL, (2017). Institucionalidad Social en América Latina y el Caribe: Atributos
- CESU-Consejo Nacional de Educación Superior, (2014). Acuerdo Por Lo Superior 2034. La Educación Superior en Colombia, Hoy: Marco Normativo.
- DNP-Departamento Nacional de Planeación (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto Por Colombia. Pacto Por La Equidad”
- Fundación Tecnológica Alberto Merani, (2014) Estatuto Orgánico, Artículo, 6º, Objeto.
- Fundación Tecnológica Alberto Merani, (2018). Plan de Desarrollo Institucional-PEI
- Fundación Tecnológica Alberto Merani, (2018). Plan Estratégico Institucional.
- OCDE, (2015). Informe: La Educación en Colombia: Recomendaciones para la Educación Superior.