

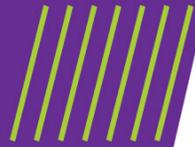


PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

Camino a la Transformación Educativa



www.sapiencia.gov.co



SAPIENCIA
Agencia de Educación Superior de Medellín



Alcaldía de Medellín

**PLAN ESTRATÉGICO:
CAMINO A LA TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA
SAPIENCIA
2020-2023**

Diseño, diagramación: Comunicaciones Sapiencia

Medellín, Colombia
PBX: (+57 4) 444 7947
Dirección: Transversal 73 # 65 - 296
Robledo, El Volador
Web: <http://www.sapiencia.gov.co>

info@sapiencia.gov.co



www.sapiencia.gov.co

SAPIENCIA
Agencia de Educación
Superior de Medellín



Alcaldía de Medellín

Plan Estratégico Sapiencia 2020 - 2023.

Transformación
Educativa



Fortalecimiento
Institucional

1

Orientación y seducción

2

Financiación
del acceso

3

Permanencia

4

Calidad y pertinencia

5

Inserción laboral

CONSEJO DIRECTIVO

NOMBRE COMPLETO	CARGO
Daniel Quintero Calle	Alcalde de Medellín Presidente del Consejo Directivo
Martha Alexandra Agudelo Ruíz	Secretaria de Educación Delegada para representar al Alcalde ante el Consejo Directivo Presidenta del Consejo Directivo
Juan Carlos Upegui Vanegas	Director Técnico de la Administración Municipal Secretaría de Gobierno y Gestión del Gabinete
Alejandro Arias García	Secretario de Desarrollo Económico
Lina María Gaviria Hurtado	Secretaria de Cultura Ciudadana
Libardo Álvarez Lopera	Magíster en Ciencias Políticas
Sergio Pulido Tamayo	Doctor en Bioingeniería y Bioinformática
Fanor Mondragón Pérez	Doctor en Ciencias Químicas
Carlos Alberto Chaparro Sánchez	Director General
María Catalina Bohórquez de la Espriella	Secretaria Técnica

COMITÉ DIRECTIVO

NOMBRE COMPLETO	CARGO
Carlos Alberto Chaparro Sánchez	Director General
Fernando Cardona Jiménez	Jefe Oficina de Control Interno
José Alveiro Giraldo Gómez	Subdirector Administrativo y Financiero
Cristian David Muñoz Velasco	Subdirector del Desarrollo del Sistema de IES Públicas de Medellín
Juan Alejandro Correa González	Director Técnico de Fondos Sapiencia
Víctor Samuel Arcila Ceballos	Líder de Comunicaciones
María Catalina Bohórquez de la Espriella	Jefe Oficina Asesora Jurídica
Nalliby Giraldo Rúa	Líder de Planeación Estratégica

EQUIPO COORDINADOR DEL PLAN

NOMBRE COMPLETO	CARGO
Nalliby Giraldo Rúa	Líder de Planeación Estratégica
Ana María Gutiérrez Monsalve	Equipo de Planeación Estratégica
Sirley Omara Lozano Díaz	Equipo de Planeación Estratégica



CONTENIDO

Presentación: Plan Estratégico Sapiencia 2020-2023.

Camino a la Transformación Educativa 8

1.	Contextualización	10
	Referentes internacionales y locales	11
2.	Síntesis de la ruta metodológica	18
3.	Identidad institucional	22
3.1.	Misión	22
3.2.	Visión	22
3.3.	Principios y valores institucionales	22
3.3.1.	Principios de integridad	23
3.3.2.	Valores institucionales	23
3.4.	Diagnóstico Institucional	24
3.4.1.	Análisis de la situación actual	25
3.4.2.	Análisis de la situación futura	27
3.5.	Propuesta de valor	29
3.6.	Mapa estratégico	30
4.	Dimensiones estratégicas y objetivos	31
4.1.	Objetivos	33
4.2.A	Alineación Plan Estratégico y Plan de Desarrollo Medellín	
	Futuro 2020-2023	34
5.	Indicadores y metas 2020-2023	36
6.	Presupuesto 2020-2023	38
7.	Aprobación y publicación	39
8.	Anexos	39
	Bibliografía y cibergrafía	40





LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Alineación de los referentes locales e internacionales 12

Ilustración 2. Ruta metodológica para la elaboración del Plan Estratégico 18

Ilustración 3. Actores o grupos de valor participantes 19

Ilustración 4. Perspectivas del Balanced Scorecard 20

Ilustración 5. Distribución porcentual de las restricciones de acuerdo con las perspectivas del BSC 26

Ilustración 6. Mapa estratégico 30

Ilustración 7. Dimensiones Estratégicas 31

Ilustración 8. Alineación Plan de Desarrollo Medellín Futuro y Dimensiones Estratégicas del Plan 35

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Disposición normativa 13

Tabla 2. Técnicas de recolección de información 21

Tabla 3. Alternativas de solución de acuerdo con las dimensiones del BSC y del Plan Estratégico 28

Tabla 4. Asociación de objetivos entre las dimensiones estratégicas y perspectivas del Balance Scorecard 33

Tabla 5. Alineación estructura programática Plan de Desarrollo y Plan Estratégico 34

Tabla 6. Indicadores y metas 2020-2023 36

Tabla 7. Presupuesto Plan Estratégico 2020-2023 38





PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

Camino a la Transformación Educativa

PRESENTACIÓN

Para la Agencia de Educación Superior Sapiencia (en adelante también Sapiencia o Agencia) el Plan Estratégico 2020-2023, constituye un instrumento direccionador que facilita la toma de decisiones de manera consciente y oportuna, conforme con los objetivos y metas definidas en el corto, mediano y largo plazo y a su vez, permite definir resultados concretos, visibles y medibles.

Es importante señalar que, en torno a los principios de coherencia, coordinación eficiencia, viabilidad y concurrencia, el presente instrumento, guarda directa relación con los lineamientos esbozados en el **Plan de Desarrollo Municipal Medellín Futuro 2020-2023**¹ (Alcaldía de Medellín, 2020), específicamente en las líneas estratégicas, Transformación Educativa y Cultural, y Reactivación Económica y Valle del Software, ratificando el compromiso del Gobierno Municipal con el proceso de Transformación Educativa.

De este modo, la estructura del Plan está definida de la siguiente manera: en primer lugar, se encuentra la contextualización que

recoge la misión y el objeto de la Agencia, así como los referentes internacionales y locales, sobre los cuales Sapiencia soporta su operación; posteriormente se presenta una síntesis de la ruta metodológica implementada, bajo un enfoque participativo que recoge distintos puntos de vista en torno a las problemáticas y alternativas de solución en materia de Educación Postsecundaria; en segundo lugar, se expone el marco de identidad institucional, reconociendo el soporte estratégico del quehacer de la Agencia y su filosofía; también se disponen los resultados de la aplicación de la metodología Balaced Scorecard, con la identificación de la situación actual y futura, la propuesta de valor, así como el mapa y los objetivos estratégicos.

En tercer lugar, se encuentran detalladas las dimensiones estratégicas, su alineación con el Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023 y la definición presupuestal que supone la ejecución de sus programas y proyectos.

Por último, se relacionan los anexos que soportan o complementan la información y las fuentes bibliográficas consultadas.

1. Adoptado mediante el Acuerdo 2 de 2020



En este proceso, vale la pena resaltar la transversalización de la participación ciudadana, a través de escenarios de reflexión y construcción colectiva para recoger distintas voces y propuestas de desarrollo para la Agencia, tomando como referencia el principio de participación que se esboza en la Constitución Política de Colombia de 1991, y a su vez es ratificado en la Ley 152 de 1994 “Ley Orgánica de Plan de Desarrollo”. (Congreso de Colombia, 1994).

Dicha participación estuvo mediada por el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, dada la situación de emergencia sanitaria declarada a nivel nacional a raíz del virus Covid-19, y las disposiciones de distanciamiento social y aislamiento obligatorio preventivo.

Finalmente, con respecto a la construcción del Plan Estratégico Institucional, su implementación y seguimiento se convierten en elementos fundamentales como línea base para la ejecución de próximos instrumentos de planeación, especialmente los derivados a partir del año 2023, cuando culmina la vigencia del presente Plan.





1

CONTEXTUALIZACIÓN

▲ Sapiencia fue creada mediante el Decreto con fuerza de Acuerdo No. 1346 de 2012, como una unidad administrativa especial, del orden municipal, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera, presupuestal y patrimonio propio.

A partir de su creación se le asignaron como responsabilidades la implementación de la Política de Acceso y Permanencia en la Educación Superior, a través de la administración integral de becas y créditos condonables y el liderazgo de la Sinergia entre las Instituciones Públicas de Educación Superior adscritas al Municipio. Desde el rol articulador y promotor de programas y proyectos para el fortalecimiento de la Educación Superior, se ha logrado posicionar como un actor fundamental del Sistema Educativo del Municipio. Dicha labor ha permitido consolidar las capacidades institucionales y ampliar su marco de acción, entendiendo las dinámicas, necesidades y retos a los que se enfrenta Medellín, en torno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las transformaciones que trae consigo la Sociedad del Conocimiento con la Cuarta Revolución Industrial.

Bajo dicho entendido, se asume que la Educación Superior no es la única alternativa para continuar el proceso formativo; sino que existen múltiples vías que se diferencian en alcances, enfoques y tiempos. Razón por la cual Sapiencia, ha establecido vínculos institucionales, académicos y curriculares

que propician la articulación y la movilidad entre los niveles de la Educación Formal posteriores a la Básica Secundaria, es decir la Educación Media y la Educación Superior -técnica, tecnológica, universitaria y posgrados-; la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (en adelante también ETDH) y la Educación Continua Especializada, entre la que se incluye la formación de Talento Especializado.

Así pues, la Agencia reúne o convoca a los diversos actores del sistema educativo y productivo para concertar acuerdos y establecer compromisos, en torno a las problemáticas y retos en materia de Educación Postsecundaria.

En consecuencia, hoy Sapiencia, promueve y define los lineamientos rectores para la articulación y funcionamiento del Sistema Municipal de Educación Postsecundaria través de: 1) el liderazgo de estrategias de acceso y permanencia; 2) la gestión de estrategias asociadas a los retos que tiene el acceso a la Educación Postsecundaria [orientación y seducción, permanencia estudiantil e inserción laboral]; 3) la promoción de la Sinergia entre las tres Instituciones de Educación Superior del municipio de Medellín: ITM, Pascual Bravo y Colegio Mayor de Antioquia, así como con Instituciones de Educación Post secundaria del orden departamental y nacional; 4) el fomento de la investigación con posibilidad de transferencia científica y tecnológica de gran impacto social; 5) el





fortalecimiento de la educación digital a través de “Arroba Medellín”; 6) la promoción de alianzas entre la Educación – Empresa – Estado y la implementación del modelo de sostenibilidad de las Ciudades Universitarias que pretenden generar espacios para múltiples posibilidades de formación.

En este sentido, la Agencia define y ratifica su compromiso por transformar y consolidar la Educación Postsecundaria del Municipio, en sincronía con disposiciones del orden internacional y local, bajo una estructura estratégica que se enfoca en la orientación de los estudiantes para la continuidad de su proyecto educativo; la financiación del acceso; la permanencia en el sistema y graduación; la calidad y la pertinencia de programas educativos; la inserción laboral; y el fortalecimiento de sus capacidades institucionales para dar respuesta a las demandas y expectativas de la ciudadanía.

reducir las desigualdades en todas sus dimensiones, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

En este contexto, la Organización de las Naciones Unidas-ONU-, planteó 169 metas agrupadas en 17 objetivos, sobre los cuales, la Agencia tiene incidencia directa en seis: ODS 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo; ODS 4: Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos; ODS 5: Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas. [índice de desigualdad de género IDG]; ODS 8: Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos; ODS 10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos y ODS 17: Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial; los cuales se encuentran ubicados en las perspectivas de Personas y Prosperidad.

REFERENTES INTERNACIONALES Y LOCALES

En el marco de la Agenda Internacional 2030, Sapiencia; en coherencia con las orientaciones del Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad 2019-2022” y a su vez con el Plan de Desarrollo Municipal “Medellín Futuro 2020-2023”, tiene como eje de referencia, la contribución al logro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible-ODS-; los cuales tienen como propósito poner fin a la pobreza,

Para coadyuvar al desarrollo sostenible, la Agencia proyecta en su misión y visión la Transformación Educativa y la consolidación de la Educación Postsecundaria, reafirmando su compromiso con la universalización del conocimiento y la educación a lo largo de la vida, sobre la base de la Sociedad del Conocimiento.





Ilustración 1. Alineación de los referentes locales e internacionales



Elaboración propia. Sapiencia (2020)

Aunado a lo anterior, se encuentra el concepto de **industria inteligente o Cuarta Revolución Industrial²** (Observatorio de Educación Superior-ODES-, 2019), que trae consigo la integración absoluta o interconexión entre las diversas tecnologías (digitales, físicas y biológicas). En este contexto, el conocimiento se posiciona como un bien de gran valor, lo que hace necesario el fortalecimiento de la capacitación y la formación en todos los ámbitos relacionados con el desarrollo tecnológico y la innovación. (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones-MINTIC, 2019).

Ahora bien, frente a las disposiciones normativas, el quehacer de la Agencia y la apuesta por la Transformación Educativa se encuentra soportada en lineamientos dados por organismos multilaterales como: la Organización de las Naciones Unidas-ONU-, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO- y la Organización Internacional de Trabajo-OIT-, en las siguientes Declaratorias: la Declaración de los Derechos Humanos

(1948), Declaración Mundial sobre Educación para Todos (1990), Declaración Mundial sobre Educación Superior para el Siglo XXI: Visión y Acción (1998), Foro Mundial sobre Educación: Marco de Acción de Dakar (2000) y Reunión Mundial sobre Educación para Todos: Acuerdo de Mascate (2014), entre otros.

En el orden nacional, departamental y municipal, se identifican múltiples disposiciones normativas con incidencia directa en el sector educativo, que regulan y reglamentan el accionar del Estado Colombiano, de las cuales se destacan: la Carta Magna de 1991, la Ley 30 de 1992, la Ley 115 de 1994, el Decreto 1860 de 1994, la Ley 749 de 2002, la Ley 1064 de 2006, el CONPES 81 de 2004 y los Decretos con fuerza de Acuerdo 1364 de 2012 y 883 de 2015, así como el Acuerdo 003 de 2013 por medio del cual se expide el Estatuto General de la Agencia.

2. "La cuarta revolución industrial (CRI) consiste en una interrelación entre las diversas tecnologías (digitales, físicas y biológicas) que dará origen a sistemas complejas que modificarán no solo la naturaleza del trabajo sino todos los aspectos de la vida. Con la implementación de tecnológicas, como el internet de las cosas, inteligencia artificial, biotecnología y robótica en empresas públicas o privadas, se espera que esta revolución transforme la organización de los medios de producción y cree cambios profundos no solo en las industrias sino también en los gobiernos e individuos" (ODES, 2019)



Tabla 1. Disposición normativa

APLICACIÓN: NACIONAL	
NORMA	OBJETO
Constitución Política de Colombia, 1991	Artículo 67 se direcciona la educación hacia el respeto de los derechos humanos, la paz, la democracia y la búsqueda del bien común. Artículo 69 de la misma, se reconoce la autonomía universitaria y la responsabilidad del Estado para facilitar el acceso a la Educación Superior
Ley 30 de 1992	Servicio público de Educación Superior en Colombia
Ley 115 de 1994	Ley general de Educación
Ley 136 de 1994	Normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios
Decreto nacional 1860 de 1994	Reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994 ciclos y niveles de formación
CONPES 2945 de 1997	Lineamientos para la conformación de un Sistema Nacional de Formación para el Trabajo
Ley 489 de 1998	Normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones
Ley 749 de 2002	Servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica
CONPES 3203 de 2002	Autorización a la nación para contratar empréstitos externos para financiar el proyecto acceso con calidad a la educación superior en Colombia
CONPES 81 de 2004	Sistema Nacional de Formación para el Trabajo en Colombia
Ley 1064 de 2006	Apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal





NORMA	OBJETO
Ley 1012 de 2006	Reforman los artículos 111 y 114 de la Ley 30 de 1992, sobre créditos departamentales y municipales para la Educación Superior.
CONPES 81 de 2006	Consolidación del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo en Colombia
Ley 1188 de 2008	Regula el registro calificado de los programas de educación superior
Ley 1286 de 2009	Transformación de Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones
Decreto 4904 de 2009	Organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones
CONPES 3674 de 2010	Lineamientos de política para el fortalecimiento del sistema de formación de capital humano SFCH
Ley 1551 de 2012	Normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios
Ley 1740 de 2014	Regula la inspección y vigilancia de la educación superior en Colombia
Acuerdo por lo superior 2034 de 2014	Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz
Ley 1753 de 2015	Plan Nacional de Desarrollo 2014--2018 "Todos por un nuevo país" Creación del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET)
Decreto nacional 1075 de 2015	Expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación
Ley 1951 de 2019	Crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación
Decreto 1330 de 2019	Por el cual se sustituye el Capítulo 2 y se suprime el Capítulo 7 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 -Único Reglamentario del Sector Educación





APLICACIÓN: DEPARTAMENTAL

NORMA	OBJETO
Ordenanza 01 de 2013	Autoriza al gobernador para que con la participación de personas jurídicas públicas o privadas, constituya una entidad mixta sin ánimo de lucro para la gerencia de la política de acceso a la educación superior de estudiantes de escasos recursos económicos.
Ordenanza 32 de 2014	Política pública para el acceso y la permanencia de los jóvenes en programas de educación terciaria a través del Fondo para la Educación Superior y la Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano
Decreto departamental 0915 de 2015	Reglamenta y desarrolla la política pública para el acceso a la educación terciaria

APLICACIÓN: MUNICIPAL

NORMA	OBJETO
Acuerdo 60 de 2005	Premios Medellín Investiga
Acuerdo No. 60 de 2010 Decreto reglamentario 0458 de 2013	Programa de Formación Avanzada, dirigido a los docentes y directivos docentes nombrados en carrera Reglamento operativo
Decreto con fuerza de Acuerdo 1364 de 2012	Adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones
Acuerdos No. 55 de 2008, No. 21 de 2012 Decreto reglamentario 0413 de 2013	Creación del sistema de Movilidad Internacional de estudiantes, Docentes e investigadores de Medellín: Enlaza – Mundos" y se crea el programa de apoyo a maestrías y doctorados Reglamento operativo
Acuerdo No. 71 de 2013 Decreto reglamentario 001246 de 2015	Creación del Programa Extendiendo Fronteras Educativas Reglamento operativo
Acuerdos No. 64 de 2006, No. 69 de 2010, No. 54 de 2012, No. 9 de 2011 y No. 2 de 2013	Regula la destinación de recursos del presupuesto participativo para el incremento de oportunidades de educación superior





NORMA	OBJETO
Resolución 5392 de 2019	Establece el reglamento operativo de los Fondos que reciben los recursos de presupuesto participativo para el incremento de las oportunidades de educación superior de la Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia
Acuerdo del Consejo Directivo 003 de 2013	Se expide el Estatuto General Interno de la Agencia
Acuerdos No. 30 de 1996, No. 67 de 1998, No. 91 de 2006, 49 de 2012 y No. 2 de 2015. Decreto reglamentario 0860 de 2015	Estímulos a los estudiantes con mejores resultados en las pruebas de estado saber 11o de las instituciones educativas oficiales y de cobertura de Medellín Reglamento operativo
Acuerdos No. 34 de 2007, No. 53 de 2010 y No. 10 de 2015	Condiciones para el otorgamiento de créditos condonables para matrículas y sostenimiento en educación superior de jóvenes de estratos 1, 2 y 3
Decreto 01643 de 2015	Establece los parámetros para otorgar créditos condonables para la matrícula y sostenimiento en educación de los jóvenes de estratos 1, 2, 3 y 4. Y deroga los Decretos N° 763 de 2014 y 1672 de 2014.
Acuerdo 116 de 2019 Decreto reglamentario 2378 de 2019	Incentiva a las deportistas medallistas del Municipio de Medellín con becas para educación en pregrado Reglamento operativo
Resolución 6665 de 2017 Resolución No. 6753 de 2020 Resolución 8261 de 2020	Proyecto Becas Tecnologías Alcaldía de Medellín Reglamento operativo
Acuerdo 02 de 2020	Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023

Elaboración propia. Sapiencia (2020)



A partir de la Ley 115 de 1994 y del Decreto 1860 de 1994, que reglamenta los aspectos pedagógicos y organizativos generales de la Ley mencionada, se establece que la totalidad de los niveles de la Educación Formal, la Educación Para el Trabajo y el Desarrollo Humano y la Educación Continua Especializada, constituyen un sistema interrelacionado teniendo en cuenta los principios de integralidad y complementación.

Desde la adopción del CONPES 2945 de 1997 el Gobierno Nacional ha desarrollado numerosos lineamientos de política pública, con el propósito de articular el sistema educativo en su conjunto y promover el fortalecimiento y la consolidación del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, prestando especial atención a la Educación Media, Educación Superior, ETDH y Educación Informal; asumiendo, además, la responsabilidad de promover el desarrollo de estrategias para posibilitar el acceso a la instrucción técnica y profesional a todas las personas.

Con base en estos lineamientos, y de acuerdo con las directrices legales consagradas a partir de la Ley 1012 de 2006, en el año 2013 se adopta la Política Pública para el acceso a

la educación terciaria en el Departamento de Antioquia, la cual busca garantizar que las personas accedan y culminen la Educación Postsecundaria en los municipios de Antioquia.

A nivel local, a través de la expedición de los diferentes Acuerdos se establece como propósito garantizar el acceso y la permanencia; escenario en el que ha sido crucial el establecimiento de la normativa que soporta la operación de Sapiencia como entidad responsable convocar, concertar y articular esfuerzos entre el Estado, el sector productivo, la comunidad académica y la sociedad civil para la consolidación del Sistema de Educación Postsecundaria y la Transformación Educativa.





2

SÍNTESIS DE LA RUTA METODOLÓGICA

Ilustración 2. Ruta metodológica para la elaboración del Plan Estratégico

Con el fin de integrar las perspectivas de los diferentes grupos de valor, en torno a la formulación del Plan Estratégico Institucional, se propició el encuentro participativo a través de escenarios de reflexión y construcción colectiva, vinculando diversos saberes, enfoques, valoraciones e intereses; que permitieron vincular de manera dialógica los diferentes actores en la toma de decisiones, tanto en la identificación de necesidades y su priorización, así como en alternativas de solución.

Vale la pena destacar que, dada la situación de emergencia sanitaria declarada a nivel nacional a raíz del virus Covid-19, y las disposiciones de distanciamiento social y aislamiento obligatorio preventivo, se privilegió el uso de aplicaciones virtuales para recopilar la información.

La estructura metodológica del proceso se consolidó en tres etapas: 1) Preparatoria y diagnóstica, mediada por fuentes primarias y secundarias; 2) Recolección y análisis de la información, a través de técnicas y herramientas de construcción colectiva y 3) Presentación de resultados, la cual contempla la consolidación del documento final, aprobación y publicación de este.



Elaboración propia. Sapiencia (2020)





Ilustración 3. Actores o grupos de valor participantes



Elaboración propia. Sapiencia (2020)

En la primera etapa como fuente principal de información, se revisaron informes e instrumentos de gestión institucional, tales como: Plan de Desarrollo Municipal, Plan de Acción Institucional, Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión-FURAG, Encuestas de Satisfacción de Atención al Ciudadano, Código de Integridad y Buen Gobierno, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, Mapa de Riesgos, Plan Institucional de Archivos, Matriz de Análisis de Contexto Institucional; así como disposiciones normativas que soportan la creación y operación de la Agencia.

Además, se realizó la identificación y selección de los actores o grupos de valor, claves para la concreción de los objetivos institucionales, agrupados de la siguiente manera: El Estado, donde se ubica el Conglomerado Público, los Entes de Control, El Consejo Directivo de la Agencia, la Dirección General y sus colaboradores internos; la Comunidad Académica, en donde se encuentran las Instituciones de Educación Superior de Medellín, sus rectores, líderes de Planeación Institucional, estudiantes y egresados de becas y créditos condonables, el SENA y estudiantes de la media; el Sector Productivo, que incluye actores del sector económico que tienen articulación con la Agencia y la Sociedad Civil que recoge líderes sociales y la comunidad en general.





En la segunda etapa, se implementó la metodología del Balanced Scorecard-BSC (Guerrero & Hernández, 2000), que permitió alinear los elementos estratégicos y operativos en cinco perspectivas para focalizar los esfuerzos y evaluar el desempeño institucional: 1) Capacidades y competencias, 2) Procesos y proyectos, 3) Usuarios, 4) Financiera/recursos, y 5) Impactos.

En la primera, se definen o asocian las condiciones de satisfacción y desempeño del equipo de colaboradores, la capacidad de retención del talento humano y la operacionalización de los sistemas tecnológicos y de infraestructura; en la segunda, se concibe la clasificación y caracterización de la cadena de valor y las actividades para la prestación del servicio; en la tercera, se agrupan los temas relacionados con la satisfacción, experiencia y expectativas de los grupos de valor; en la cuarta, se establece la capacidad presupuestal y en general los recursos necesarios para la operación, y por último, en la quinta perspectiva, se identifican los efectos y resultados generados en el público objetivo.

Ilustración 4. Perspectivas del Balanced Scorecard



Adaptada bajo la definición del Balanced Scorecard [Norton y Kaplan, 1992]. Sapiencia (2020)

Complementariamente, se aplicaron técnicas e instrumentos de construcción colectiva, que permitieron reconocer diversas posturas, reflexiones y propuestas, de acuerdo con las perspectivas, experiencia y experticia de cada uno de los actores internos y externos. Dentro de las cuales, se pueden destacar los talleres de participación con los colaboradores internos, en torno a las problemáticas y alternativas de solución; el sondeo de opinión para validar las dimensiones estratégicas y retos de la Educación Postsecundaria y, por último, el grupo focal con beneficiarios de becas y créditos condonables, que permitió un acercamiento a las necesidades, expectativas y niveles de satisfacción frente a los servicios y beneficios recibidos. De igual manera, se recogieron recomendaciones y propuestas para el mejoramiento continuo.





Tabla 2. Técnicas de recolección de información

Técnica	Público Objetivo	Principales conclusiones
Revisión documental	No aplica	<ul style="list-style-type: none"> ● Se analizaron insumos para el diagnóstico a partir instrumentos de gestión pública disponibles en la Entidad.
Talleres participativos	Colaboradores internos	<ul style="list-style-type: none"> ● Se consolidó el diagnóstico institucional ● Se identificó la situación actual y la situación futura ● Se analizaron los elementos de la identidad institucional ● Se propuso incorporar a la plataforma estratégica de la entidad: ◆ El enfoque de capacidades ◆ Educación a lo largo y para toda la vida ◆ Educación inclusiva e incluyente ◆ Transformación educativa
Sondeo de opinión	Servidores públicos y del sector productivo y Comunidad en general	<ul style="list-style-type: none"> ● Se priorizaron las dimensiones estratégicas: Financiación de Acceso y Transformación Educativa ● Se propuso fortalecer la Sinergia IES y Agencia
Entrevista y cuestionario	Colaboradores internos	<ul style="list-style-type: none"> ● Se propuso consolidar la educación corta y modular ● Se analizaron referentes internacionales que han avanzado en la Transformación Educativa ● Se identificó como variable clave en la permanencia educativa el acompañamiento y bienestar centrado en el estudiante ● Se analizaron limitaciones normativas para modificar los programas educativos ● Se propuso consolidar el Plan Estratégico de la Política Pública de Educación Postsecundaria ● Se visibilizó la capacidad que tiene la Agencia para convocar, concertar y articular
Grupo focal	Colaboradores internos	<ul style="list-style-type: none"> ● Se reconoció a Sapiencia como una entidad que: ◆ Ofrece oportunidades para cumplir sueños ◆ Permite estudiar con tranquilidad ◆ Brinda acompañamiento como estrategia de permanencia educativa

Elaboración propia. Sapiencia (2020)

En el marco del proceso, se propuso una ruta estratégica definida en 6 dimensiones de orden misional: 1) Transformación educativa, 2) Orientación y seducción, 3) Financiación del acceso, 4) Permanencia, 5) Calidad y pertinencia, 6) Inserción laboral, y una última dimensión de carácter transversal: 7) Fortalecimiento Institucional.

Finalmente, se consolidó el documento, se presentó y aprobó en sesión del Consejo Directivo, previo a la publicación en distintos medios y canales de comunicación.





3

IDENTIDAD INSTITUCIONAL

La consolidación del Sistema de Educación Postsecundaria y a su vez la Transformación Educativa del municipio de Medellín, hacen parte del ADN Institucional, entendiendo que la Educación es la principal herramienta para disminuir las desigualdades sociales, aumentar la productividad y dinamizar la estructura económica de la ciudad.

Dicho de otra forma, la educación es el camino para superar las brechas de inequidad, es el motor para la transformación social y el desarrollo territorial. Apostarle a la educación es la oportunidad de avanzar como sociedad y seguir construyendo una mejor ciudad para todos.

En consecuencia, para alcanzar este fin, es necesario convocar, concertar y articular los actores del Sistema Educativo y Productivo, en torno a las problemáticas y retos presentes y futuros en materia de Educación Postsecundaria.

3.1 | MISIÓN

Generar capacidades y oportunidades en la Educación Postsecundaria, convocando, concertado y articulando esfuerzos entre el Estado, el sector productivo, la comunidad académica y la sociedad civil para el desarrollo, el bienestar y la competitividad de Medellín.

3.2 | VISIÓN

Para el año 2030 Sapiencia habrá logrado la Transformación Educativa, así como el posicionamiento del Sistema de Educación Postsecundaria, promoviendo la universalización del conocimiento y la educación a lo largo de la vida.

3.3 | PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES³

Conforme a los lineamientos definidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión; Sapiencia estableció su declaratoria axiológica mediante el Código de Integridad y Buen Gobierno, en el cual se definen los estándares de comportamiento y se expresa el compromiso de los colaboradores con el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.

3. Agencia de Educación Superior Sapiencia. (Enero de 2020). Disponible en: http://sapiencia.gov.co/wp-content/uploads/2020/08/codigo_de_integridad_y_buen_gobierno_sapiencia_2020_v1.pdf





3.3.1 PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD

- ◆ **La transparencia** en todos sus actos, poniendo a disposición de los diferentes grupos de valor y de interés información clara, completa, veraz y oportuna sobre la gestión y ejecución de recursos.
- ◆ **Servicio oportuno** y de utilidad que facilita las actividades internas y satisface las necesidades de los usuarios.
- ◆ **La cooperación** entre la Agencia y sus aliados estratégicos; y en el trabajo en equipo, reconociendo y apreciando la singularidad de cada uno y de aquello que tiene para contribuir con los demás al esfuerzo común.

3.3.2 VALORES INSTITUCIONALES





3.4 | DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A partir de la aplicación de las diferentes técnicas de recolección de insumos e información del Análisis del contexto (Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia, 2020) se concretó el diagnóstico institucional en la matriz FODA, reconociendo las fortalezas,

como elementos que juegan a favor de la entidad (recursos, capital humano, procesos); las debilidades, comprendidas como elementos que constituyen una barrera, aspectos críticos que se deben eliminar, carencias o dificultades; las oportunidades, identificadas como factores positivos del entorno y las amenazas, como factores poco favorables, restricciones y limitaciones por fuera del control de la entidad⁴.

INTERNO

- Conocimiento sobre el sector educativo
- Capacidad para la administración integral de Fondos
- Estructura de gestión basada en proyectos
- Experticia y experiencia del talento humano
- Estandarización de procesos
- Unidad de Análisis y Seguimiento ODES
- Participación en el Comité Universidad Empresa Estado
- Ciudadela universitaria digital @Medellín
- Sinergia con las IES del Municipio
- Territorialización de la oferta
- Estrategia de comunicación externa (imagen institucional)

INTERNO

- Restringido objeto social
- Limitada estructura organizacional
- Insuficientes herramientas para seguimiento a la permanencia
- Limitada articulación interinstitucional
- Débil comunicación con beneficiarios egresados
- Baja apropiación de las TIC por parte de los colaboradores internos
- Deficiente cultura de gestión del conocimiento
- Insuficiente espacio para la operación de la entidad

FORTALEZAS

DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

EXTERNO

- Voluntad para la Transformación Educativa
- Aumento de la demanda de la Educación Post-secundaria
- Diversidad de posibilidades para gestionar recursos que permitan ampliar la oferta
- Entrada en operación de Ciudadelas Universitarias
- Contexto que favorece la virtualización de los servicios educativos
- Disposiciones y capacidades para la Cuarta Revolución Industrial
- Diversidad de la oferta educativa local (Tipos y Niveles)
- Alianzas estratégicas con diversos actores del ecosistema

EXTERNO

- Alta dependencia de los recursos del Municipio
- Débil cultura de pago por parte de los beneficiarios de créditos condonables
- Disminución de recursos por efectos de COVID-19
- Limitado acceso y apropiación de las TIC por parte de los beneficiarios
- Débiles bases formativas de los beneficiarios
- Desarticulación de las necesidades del sector productivo y la oferta educativa
- Aumento de la deserción en los primeros semestres

4. En el Anexo. Bitácora de técnicas Plan Estratégico, se encuentra el detalle de la información.





3.4.1 | ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Con el fin de complementar el diagnóstico realizado y consolidar la situación actual de la Agencia, se identificaron y analizaron las restricciones⁵ de índole estratégico, político, económico, administrativo y tecnológico que condicionan el cumplimiento de los objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo.

A continuación, se describen las restricciones con mayor relevancia en el análisis:

- Limitado objeto de Sapiencia
- Inexistencia de una Política Pública de Educación Postsecundaria
- Desarticulación de la oferta educativa IES y la demanda laboral
- Una alta dispersión de parámetros y reglamentos de los programas de becas y créditos condonables
- Poca claridad de los estudiantes para definir su proyecto de formación postsecundaria (Orientación)
- Alta deserción en los programas de becas y créditos condonables
- Baja capacidad de respuesta a la demanda de las personas que desean estudiar y acceder a financiación para la Educación Postsecundaria
- Limitado sistema de información que soporta los procesos misionales y de apoyo en la Agencia
- Limitaciones de @Medellín como un ecosistema de aprendizaje virtual y como una ciudadela universitaria digital⁶

Las restricciones identificadas se clasificaron de acuerdo con las cinco perspectivas del Balanced Scorecard, teniendo como resultado que, las relacionadas con la dimensión de Capacidades y Competencias tienen la mayor participación con el 33%, lo que refleja dificultades en términos de estructura, objeto social, talento humano, infraestructura física y tecnológica.

Por su parte, la perspectiva de Impactos agrupa el 24% de las restricciones, lo que evidencia limitaciones entre la conexión de la demanda laboral y la oferta formativa, el posicionamiento de la Educación Postsecundaria, así como la poca claridad en la definición de los proyectos de formación postsecundaria, así como las competencias de bilingüismo y emprendimiento. Además, los altos costos y las barreras económicas para el acceso a procesos educativos.

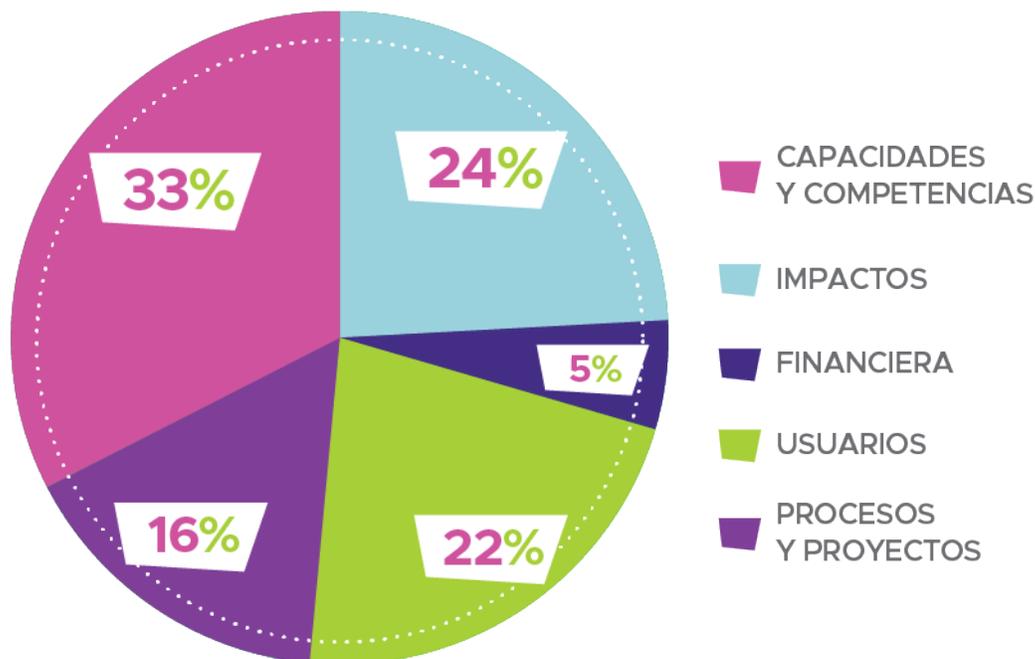
⁵. En el anexo Bitácora de técnicas Plan Estratégico se encuentra el detalle de las 37 restricciones identificadas

⁶. Si bien @medellín es un activo de gran valor institucional, que se presenta como una fortaleza, actualmente, tiene debilidades en la plataforma tecnológica, lo que impide consolidar un ecosistema digital en el Municipio.





Ilustración 5. Distribución porcentual de las restricciones de acuerdo con las perspectivas del BSC



Elaboración propia. Sapiencia (2020)

El 22% de las restricciones se ubicaron en la perspectiva de Usuarios, donde la limitación con mayor prevalencia es la deserción educativa y sus factores determinantes, también se identificó el desconocimiento de las expectativas y condiciones (habilidades, competencias y saberes previos) de quienes iniciarán la Educación Postsecundaria; afectando su satisfacción y experiencia.

El 16% de las restricciones, se asociaron en la perspectiva de Procesos y Proyectos, reflejando deficiencias en la estructura y cadena de valor para la prestación de los servicios, afectando desde la base institucional la capacidad y calidad de

respuesta de las necesidades de los grupos de valor.

En menor proporción, el 5% de las restricciones se situaron en la perspectiva Financiera, reconociendo una limitación con la relación a la demanda créditos y becas frente a su oferta, restringiendo una mayor cobertura y ampliación en los servicios; ello en coherencia de la dependencia económica del Municipio de Medellín.





3.4.2

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FUTURA

Posterior al ejercicio de análisis de las restricciones y su asociación con las perspectivas del Balanced Scorecard, se identificaron 45 alternativas de solución como respuesta para superar las limitaciones planteadas.

El **37,78%** de las alternativas se encuentran en la perspectiva de Capacidades y Competencias, de las cuales se destacan, el diseño e implementación de una Política Pública de Educación Postsecundaria y su radicación ante el Concejo de Medellín; la actualización del objeto social y la estructura funcional de la Agencia; la promoción de acciones en función del bienestar de los colaboradores y el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.

En la perspectiva de Impactos se ubica el **26,67%** de las alternativas de solución, que tienen como propósito generar mayores efectos y resultados en las condiciones de vida de la población beneficiaria, aumentando la oferta becas y créditos condonables, fortaleciendo el modelo de inserción laboral y la estrategia de bilingüismo, para dar respuesta a la demanda del sector productivo.

El **20%** se hallan en la perspectiva de Usuarios, destacando la generación de oportunidades para financiar programas de formación corta y modular, el diseño e implementación de una estrategia integral de permanencia y el análisis de potencialidades y saberes previos de estudiantes, con el objetivo de

facilitar el acceso y la permanencia en la Educación Postsecundaria.

El **13,33%** de las soluciones, se relacionan con la perspectiva de Procesos y Proyectos; las cuales buscan fortalecer la capacidad institucional, entre ellas se destacan: la promoción de la investigación con posibilidad de transferencia científica y tecnológica de impacto social, la propuesta de unificación de criterios y reglamentos de becas y créditos condonables y la gestión de alianzas estratégicas con actores locales e internacionales para la Educación Postsecundaria e inserción laboral.

El **2,22%** de las alternativas de solución, se asocian en la perspectiva Financiera, con la propuesta de diversificar y aumentar la gestión de recursos de la Agencia, explorando fuentes alternativas de financiación públicas y privadas.

Complementariamente, el análisis de las alternativas de solución se realizó a la luz de las dimensiones de la ruta estratégica institucional, donde se encuentran destacadas las dimensiones de Permanencia y de Fortalecimiento Institucional con el 26,67% y **22,22%** respectivamente.





Tabla 3. Alternativas de solución de acuerdo con las dimensiones del BSC y del Plan Estratégico

Dimensión	Capacidades y competencias	Procesos y proyectos	Usuarios	Financiero	Impactos	TOTAL	
Transformación Educativa	3					3	6.67%
Orientación y Seducción			3		1	4	8.89%
Financiación del Acceso		1	1	1	2	5	11.11%
Permanencia	3		5		4	12	26.67%
Calidad y Pertinencia	2	3			2	7	15.56%
Inserción Laboral		1			3	4	8.89%
Fortalecimiento Institucional	9	1				10	22,22%
TOTAL	17	6	9	1	12	45	100%
	33.50%	14.58%	20.83%	2.08%	25%		

Elaboración propia. Sapiencia (2020)

A continuación, se relacionan las alternativas de solución que tuvieron mayor relevancia en el análisis:

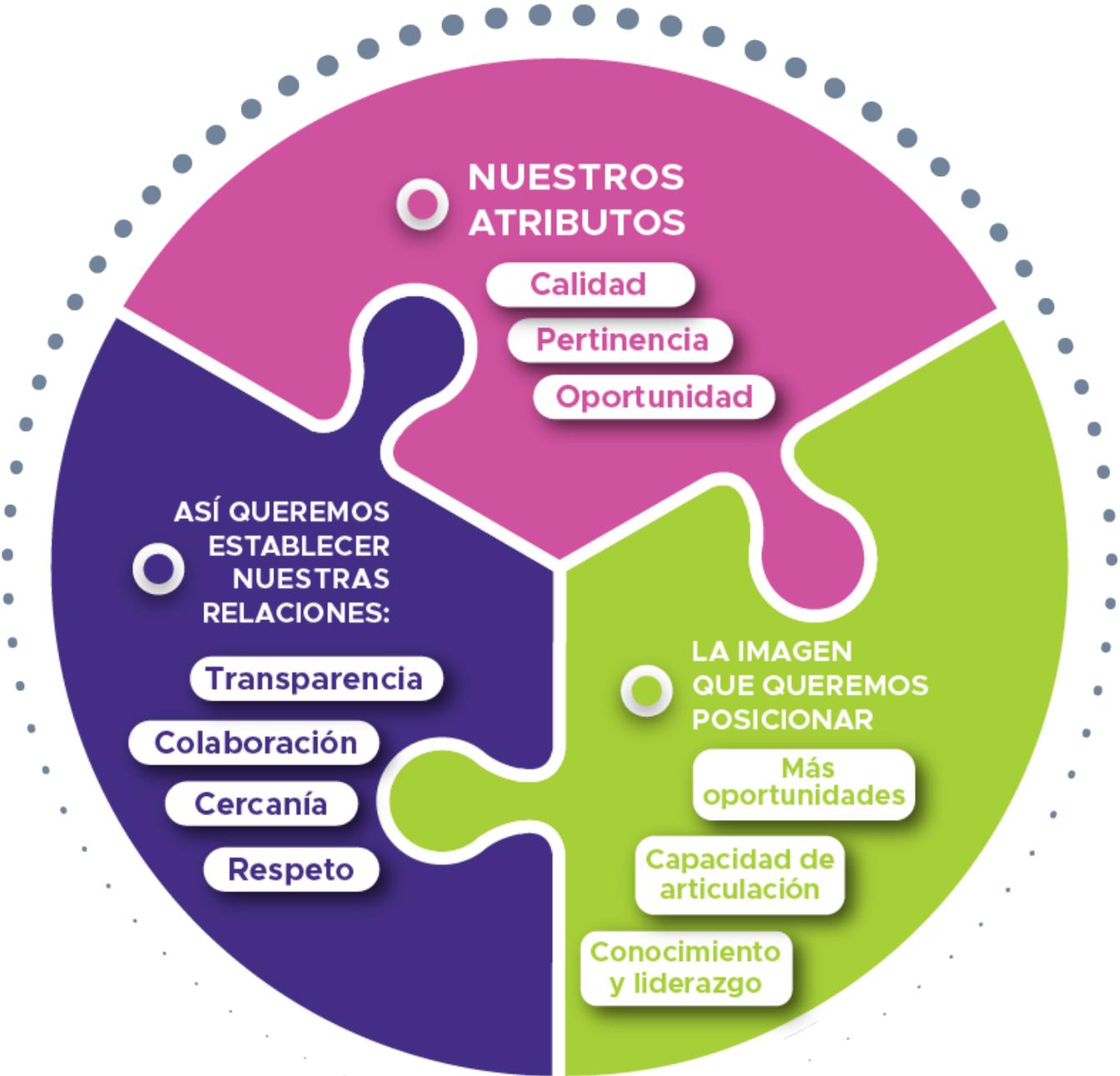
- Elaboración y presentación de propuesta de cambio de objeto y funciones de Sapiencia ante el Concejo de Medellín.
- Diseño e implementación de una Política Pública de Educación Postsecundaria y su radicación ante el Concejo de Medellín.
- Elaboración de propuesta de proyecto de Acuerdo donde se unifiquen criterios y reglamentos de becas y créditos condonables.
- Creación e implementación de una estrategia de orientación a jóvenes para definir su proyecto de formación postsecundaria.
- Diseño e implementación de una estrategia integral de permanencia y modelo predictivo.
- Aumento de la oferta de becas y créditos condonables para la Educación Postsecundaria.
- Generación de oportunidades para financiar programas de formación corta y modular.
- Fortalecimiento tecnológico y ampliación de oferta académica en la Ciudadela Digital.
- Implementación del modelo de sostenibilidad de ciudadelas universitarias.

- Apoyo a proyectos de investigación con posibilidad de transferencia científica y tecnológica de impacto social.
- Diseño y aplicación de una evaluación de resultados, efectos o impactos en beneficiarios de becas y créditos condonables.
- Implementación del modelo de inserción laboral CUEE 2.0.
- Implementación de semestre nivelatorio de competencias básicas en articulación con las IES
- Diseño e implementación de una estrategia de bilingüismo.
- Consolidación del sistema integrado de información para la Agencia.
- Gestión de alianzas estratégicas con actores locales e internacionales.
- Actualización de las plantas globales de empleo para la ampliación de la estructura organizacional.





3.5 | PROPUESTA DE VALOR

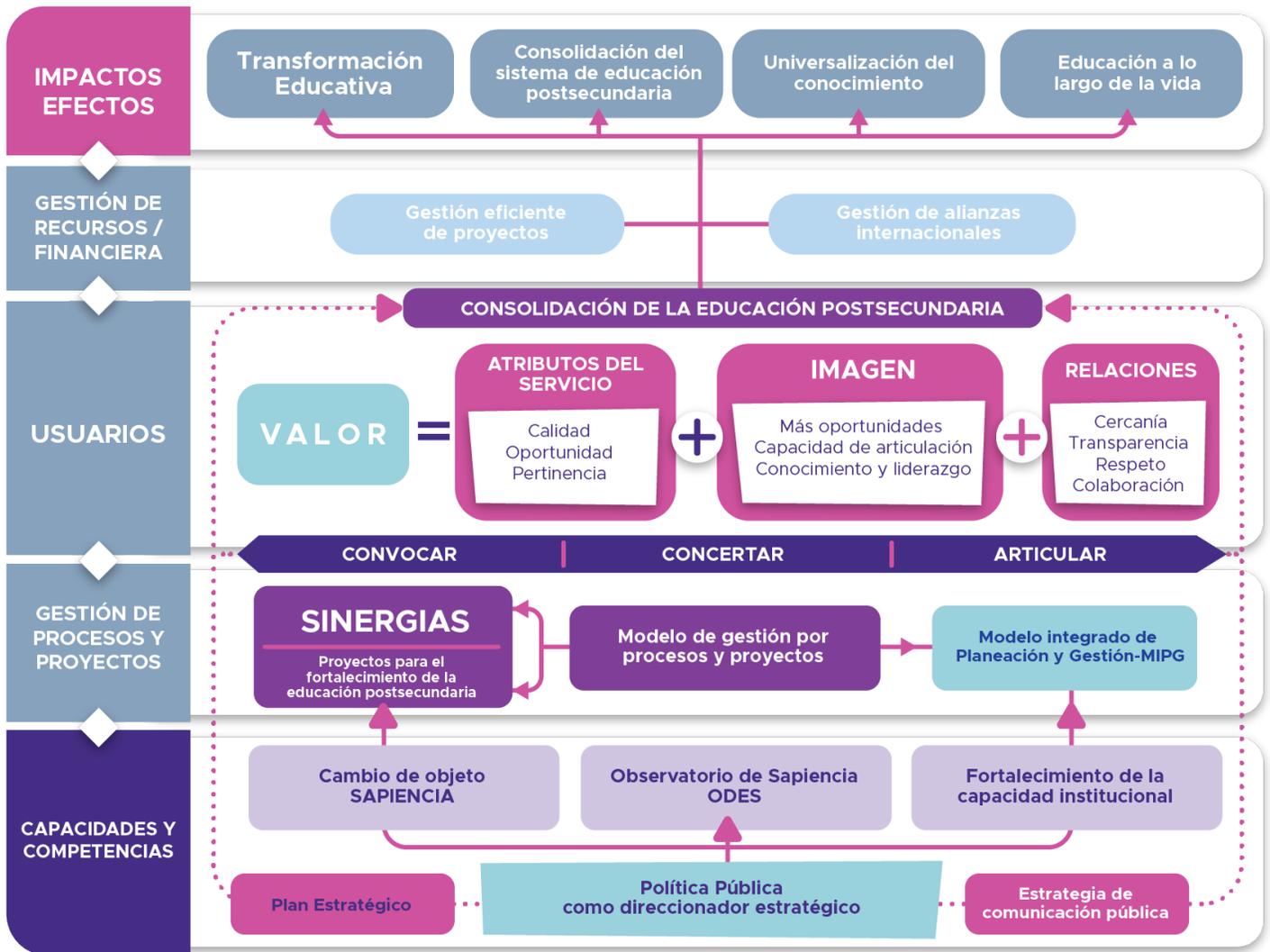




3.6 | MAPA ESTRATÉGICO

Esta representación gráfica, permite una sintaxis lógica de la estrategia de la Entidad; es decir, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre las perspectivas del BSC y los elementos claves de éxito.

Ilustración 6. Mapa Estratégico



Elaboración propia. Sapiencia (2020)





4

DIMENSIONES ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS

Las dimensiones corresponden a los ejes fundamentales que permiten integrar los proyectos y estrategias para el cumplimiento de los objetivos misionales. En este sentido, se estructuró la ruta estratégica en 6 dimensiones de orden misional y una dimensión transversal, las cuales son: 1) Transformación Educativa, 2) Orientación y seducción, 3) Financiación del acceso, 4) Permanencia, 5) Calidad y pertinencia, 6) Inserción laboral y 7) Fortalecimiento institucional.

Ilustración 7. Dimensiones Estratégicas



Elaboración propia. Sapiencia (2020)

Para facilitar una mejor comprensión de los alcances de cada dimensión, a continuación, se encuentra su conceptualización:

Transformación Educativa: Establece la integración de los distintos tipos de educación que conforman el sistema educativo en Colombia. Su propósito es promover la articulación y flexibilidad necesaria para la movilidad entre las instituciones educativas y los tipos de educación.

La Transformación Educativa, se impulsará bajo un modelo preferiblemente de formación modular y secuencial asociado al Marco

Nacional de Cualificaciones -MNC-, para alcanzar el máximo grado de formación de acuerdo con las necesidades, intereses y potencialidades de las personas. Su cumplimiento se encuentra enmarcado en la formulación, aprobación al igual que la implementación de la Política Pública de Educación Postsecundaria como instrumento para adoptar y establecer los lineamientos nacionales e internacionales en materia Educación Postsecundaria.





Orientación y seducción: Comprende las estrategias de preparación y acompañamiento, para facilitar el tránsito entre la Educación Secundaria y la Educación Postsecundaria; integrando las habilidades, saberes previos, motivaciones e intereses de los estudiantes, con la oferta del mercado profesional, las necesidades ocupacionales y el acceso a fuentes de trabajo.

Financiación del acceso: Corresponde a la gestión integral de estrategias para la financiación del ingreso o tránsito a la Educación Post-secundaria, a través de la administración de los recursos municipales u obtenidos a partir de alianzas locales e internacionales.

Permanencia: Establece diversas estrategias de apoyo y acompañamiento, académico, psicopedagógico y de bienestar que promuevan la motivación, autogestión y la resolución de problemas, a fin de promover la continuidad, culminación y graduación de la Educación Postsecundaria; a su vez contempla las estrategias de seguimiento y evaluación institucional de la permanencia estudiantil, a través de análisis informáticos predictivos.

Calidad y pertinencia: Involucra estrategias para el fortalecimiento de procesos educativos, investigativos y de proyección social, con el fin de reducir la desarticulación entre la oferta educativa y las demandas del sector productivo. A su vez, en el marco de la Transformación Educativa comprende el diseño e implementación de programas de corta duración, modulares y secuenciales que permitan el desarrollo de competencias y adquisición de conocimientos específicos de acuerdo con las necesidades en materia de desarrollo individual, social y económico.

Inserción laboral: Establece estrategias de relacionamiento y trabajo conjunto entre entidades públicas, instituciones educativas y el sector productivo para mejorar la articulación entre la oferta académica disponible y la demanda laboral, ello implica promover vínculos y conexiones entre los estudiantes y los retos reales que tienen las empresas.

Fortalecimiento institucional: Recoge estrategias de atención al ciudadano, gestión documental, instrumentos de gestión pública, infraestructura física y tecnológica, para optimizar los recursos y mejorar el desempeño institucional (eficiencia y efectividad), en aras de aumentar la satisfacción de los grupos de valor.





4.1 | OBJETIVOS

A partir del horizonte estratégico se definen los objetivos de cada dimensión y se articulan con las perspectivas del Balance Scorecard-BSC-

Tabla 4. Asociación de objetivos entre las dimensiones estratégicas y perspectivas del Balance Scorecard

Dimensión Plan Estratégico 2020-2023	OBJETIVOS	Perspectivas del BSC
Orientación y seducción	Facilitar el tránsito entre la Educación Secundaria y la Educación Postsecundaria, mediante el acompañamiento en la elección del proyecto académico	Impactos
Financiación del acceso	Mejorar el acceso a la Educación Postsecundaria, mediante becas y créditos condonables	Impactos
Permanencia	Contribuir a la permanencia académica, a partir de estrategias de apoyo y acompañamiento académico, psicopedagógico y de bienestar estudiantil	Usuarios
Calidad y pertinencia	Fortalecer los procesos educativos, investigativos y de proyección social, conectando la oferta educativa y las demandas del sector productivo	Procesos y proyectos
Inserción laboral	Promover la inserción laboral a través de vínculos entre entidades públicas, instituciones educativas y el sector productivo	Impactos
Transformación Educativa	Promover la integración de los grados, ciclos y tipos de la Educación Postsecundaria	Capacidades y competencias
Fortalecimiento institucional	Mejorar el desempeño institucional para la prestación del servicio a la ciudadanía	Capacidades y competencias Recursos/Financiera

Elaboración propia. Sapiencia (2020)





4.2 ALINEACIÓN PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE DESARROLLO MEDELLÍN FUTURO 2020-2023

El presente Plan Estratégico se encuentra formulado en sincronía con los lineamientos esbozados en el Plan de Desarrollo Municipal “Medellín Futuro 2020–2023”, principalmente en las líneas estratégicas: Línea 2. Transformación Educativa y Cultural y Línea 1. Reactivación Económica y Valle del Software.

Tabla 5. Alineación estructura programática Plan de Desarrollo y Plan Estratégico

PLAN DE DESARROLLO MEDELLÍN FUTURO 2020 - 2023				PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020 - 2023
Línea Estratégica	Componente	Programa	Proyecto Nombre completo	Dimensión Plan Estratégico
Transformación educativa y cultural	Educación para todos y todas	A clase vamos todos y todas	Ampliación del proceso y la permanencia en la educación postsecundaria	Financiación del acceso
	Transformación curricular para la cuarta revolución industrial	Pertinencia, calidad y habilidades para la educación futuro	Formulación e implementación de la política pública de educación postsecundaria	Orientación y seducción permanente. Calidad y pertinencia. Fortalecimiento Institucional
			Fortalecimiento de la calidad, permanencia y pertinencia de la educación postsecundaria	
			Fortalecimiento del ecosistema de la educación digital	
			Consolidación de alianzas para la educación postsecundaria	
	Infraestructura y ambientes de aprendizaje	Infraestructura para una ciudad universitaria	AsisteVncia técnica para la gestión de la educación postsecundaria	
			Aprovechamiento de las ciudadelas universitarias	
	Investigación, creación y aprobación de saberes	Medellín ciudad de la ciencia y el conocimiento	Consolidación del observatorio de educación superior	
			Fortalecimiento de la investigación, innovación y emprendimiento	
	Reactivación Económica y Valle del Software	Componente talento humano y empleo	Reentrenamiento y formación masiva en la industria 4.0	Apoyo en la formación de talento especializado en áreas de la industria 4.0

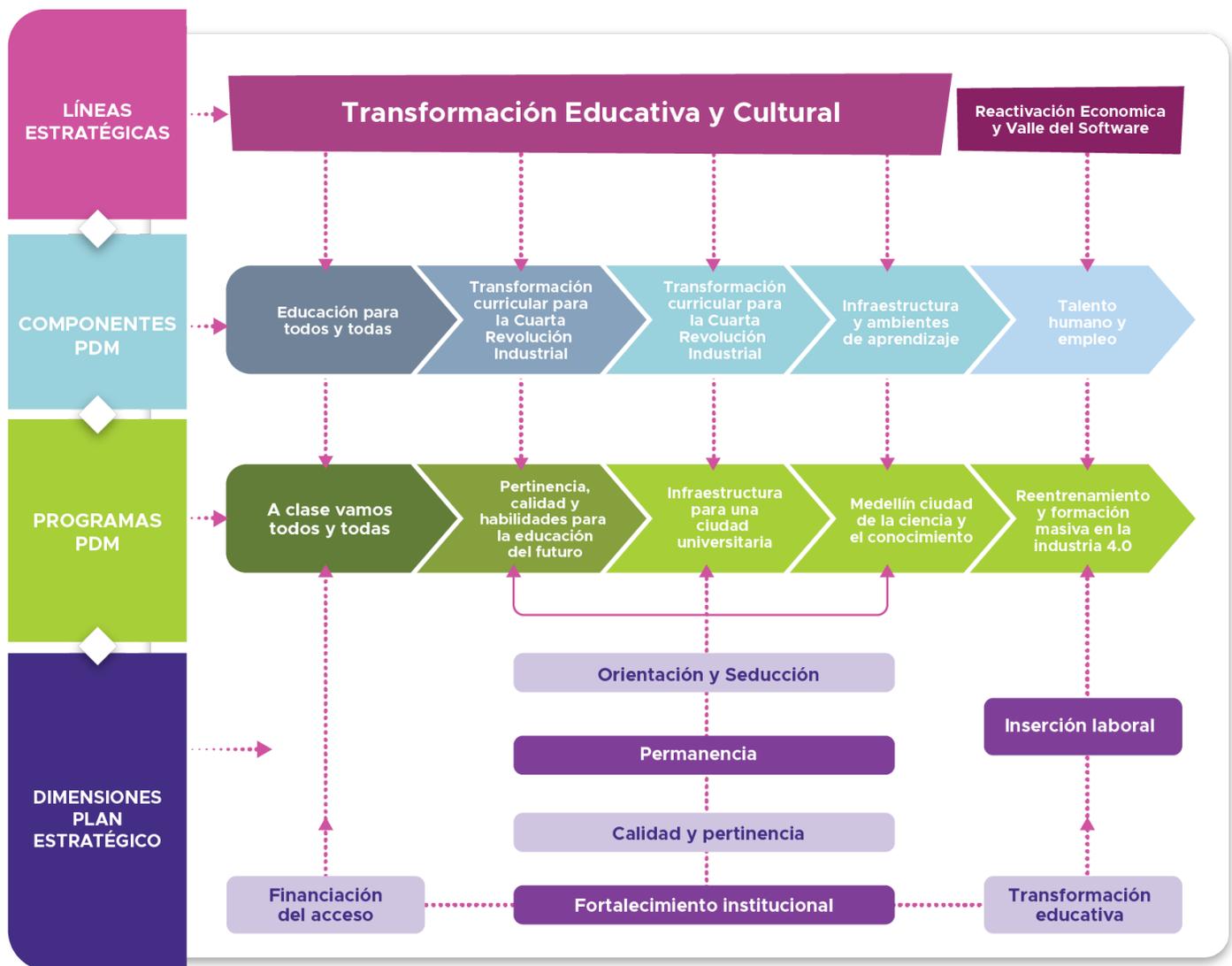
Elaboración propia. Sapiencia (2020)





En la estructura programática del Plan de Desarrollo “Medellín Futuro” se establecen cinco componentes y a su vez cinco programas que agrupan los 10 proyectos de inversión para ejecutar durante el cuatrienio 2020-2023; tales proyectos se encuentran alineados a la ruta estratégica de la Agencia.

Ilustración 8. Alineación Plan de Desarrollo Medellín Futuro y Dimensiones Estratégicas del Plan



Elaboración propia. Sapiencia (2020)





5

INDICADORES Y METAS
2020-2023

Para realizar el seguimiento a los avances del presente Plan y evaluar la gestión de la Agencia, se incorpora un tablero de control a nivel de resultado y producto, a partir de la matriz del Plan Indicativo.

Esta herramienta está alineada con el Plan de Desarrollo Municipal, conforme con los lineamientos técnicos establecidos por el Departamento Administrativo de Planeación.

Este tablero⁷ permite, evaluar el desempeño institucional; generar información pertinente para la acertada toma de decisiones; generar alertas tempranas (semáforos) para asegurar la consecución de las metas; aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.

Tabla 6. Indicadores y metas 2020-2023

Componente	Programa	Indicador	Meta 2020-2023
Talento Humano y Empleo	Reentrenamiento y formación masiva en la industria 4.0	Personas beneficiadas en programas de formación de talento especializado	25.000
		Estrategia de difusión y sensibilización para la promoción del acceso de mujeres a programas de educación postsecundaria relacionadas con Valle del Software implementada	100%
Transformación Curricular para la Cuarta revolución Industrial	Pertinencia, calidad y habilidades para la educación del futuro	Beneficiarios de estrategias que apuntan a la permanencia, calidad y la pertinencia	20.000
		Matrículas en la oferta académica de @Medellin	70.000
		Política Pública de Educación Postsecundaria diseñada y adoptada	100%
		Comité consultivo para la política pública de educación postsecundaria creado e implementado	100%

7. El tablero de control es un anexo al presente documento.



Componente	Programa	Indicador	Meta 2020-2023
Educación para todos y todas	A clase vamos todos y todas	Continuidad a la educación postsecundaria	73,34%
		Becas y créditos condonables otorgados	25.000
		Estrategia de difusión y sensibilización con enfoque de género, poblacional y diferencial para el acceso a educación postsecundaria implementada	100%
		Deserción en los créditos condonables otorgados por el Fondo EPM	23,01%
Infraestructura y ambientes de aprendizaje	Infraestructura para una Ciudad Universitaria	Satisfacción de la comunidad académica con la ciudad como destino universitario	80%
		Personas formadas en la Ciudadela Occidente	8.000
		Modelo de funcionamiento y sostenibilidad implementado en la Ciudadela de Occidente	100%
Investigación, creación y apropiación de saberes	Medellín ciudad de la ciencia y el conocimiento	Proyectos de investigación con posibilidad de transferencia científica y tecnológica de impacto social apoyados	70

Elaboración propia. Sapiencia (2020)

Adicionalmente, se diseñaron indicadores de gestión que permiten ampliar y complementar el sistema de seguimiento para monitorear el avance y cumplimiento de las estrategias que surgieron como alternativas de solución a las

restricciones identificadas en el análisis de la situación actual. Dichas estrategias e indicadores se encuentran asociados a los proyectos de inversión aprobados en el Plan de Desarrollo Municipal.





6

PRESUPUESTO 2020-2023

Para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad y con ello la alineación directa en la contribución de los Programas del Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023, se establece para el cuatrienio un techo de inversión de \$ 600.000 millones. De los cuales, el 67,4% se destina a la dimensión

de Financiación del acceso; el 23% a las dimensiones Inserción laboral y Transformación Educativa y el 9,6% restante a las dimensiones de Orientación y seducción, Permanencia, Calidad y pertinencia, y Fortalecimiento institucional.

Tabla 7. Presupuesto Plan Estratégico 2020-2023

PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO MEDELLÍN FUTURO 2020-2023	DIMENSIÓN ESTRATÉGICA PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2023	ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL
A clase vamos todos y todas	Financiación del acceso	\$404.271.951.571
Pertinencia, calidad y habilidades para la educación del futuro	Orientación y seducción	\$39.376.755.876
Infraestructura para una Ciudad Universitaria	Permanencia	\$11.651.640.314
Medellín Ciudad de la Ciencia y el Conocimiento	Calidad y pertinencia	\$6.698.814.351
Reentrenamiento y formación masiva en la industria 4.0	Fortalecimiento institucional	\$138.000.837.888
	Inserción laboral Transformación Educativa	
TOTAL		\$600.000.000.000

Elaboración propia. Sapiencia (2020)

Estos recursos se apropian en el presupuesto de la Agencia, una vez es aprobado el Plan Operativo Anual de Inversiones- POAI del Municipio, el cual se alimenta de los proyectos de inversión registrados en el Banco de Programas y Proyectos para cada vigencia fiscal.



7

APROBACIÓN Y PUBLICACIÓN

El plan Estratégico de la Agencia de Educación Superior de Medellín fue presentado ante el Consejo Directivo el día 2 de septiembre del año 2020 y fue aprobado como consta en el Acta No. 43 de 2020.

Así mismo es publicado en la página Web de Sapiencia en el mes de octubre del año 2020.

8

ANEXOS



- ◆ Análisis de contexto institucional del año 2020
- ◆ Diagnóstico elaborado para la construcción del Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023
- ◆ Bitácora de técnicas Plan Estratégico Institucional
- ◆ Tablero de control: Plan Estratégico Institucional





BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA

- ◆ Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia. (2020). Análisis de contexto . Medellín: Agencia de Educación Superior de Medellín-Sapiencia.
- ◆ Agencia de Educación Superior Sapiencia. (Enero de 2020). Obtenido de www.sapiencia.gov.co: http://sapiencia.gov.co/wp-content/uploads/2020/08/codigo_de_integridad_y_buen_gobierno_sapiencia_2020_v1.pdf
- ◆ Alcaldía de Medellín. (Junio de 2020). Plan de Desarrollo Municipal Medellín Futuro 2020-2023. Medellín, Antioquia, Colombia.
- ◆ Congreso de Colombia. (15 de Julio de 1994). Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/LEY%20152%20DE%201994.pdf>
- ◆ Congreso de la República de Colombia. (1992). Ley 30 de 1992. Bogotá D.C, Colombia.
- ◆ Guerrero, G., & Hernández, C. (2000). The Balance Scorecard: un sistema de control estratégico para la gestión pública. INNOVAR, Revista de ciencias administrativas y sociales, 121-136.
- ◆ Ministerio de Educación. (2020). Ministerio de Educación. Obtenido de Ministerio de Educación: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-235797.html?_noredirect=1
- ◆ Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones-MINTIC. (2019). Aspectos básicos de la industria 4.0. Obtenido de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-124767_recurso_1.pdf
- ◆ Observatorio de Educación Superior-ODES-. (Enero de 2019). Medellín Hacia la Cuarta Revolución Industrial. Medellín, Antioquia, Colombia.
- ◆ Organización de las Naciones Unidas. (2015). Organización de las Naciones Unidas. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ◆ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO-. (2018). Organización de las Naciones Unidas. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- ◆ Vidal, L. y. (2009). Educación Vocacional. Educación Médica Superior, 1-11. Obtenido de Red de Revistas Científicas Cubanas.



PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

SAPIENCIA

Agencia de Educación
Superior de Medellín



Alcaldía de Medellín



www.sapiencia.gov.co

SAPIENCIA
Agencia de Educación
Superior de Medellín



Alcaldía de Medellín