



**RESOLUCIÓN No. 20250057**  
**(09-10-2025)**

**POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA EL PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO 2025-2034  
DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA – ITM**

**EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA – ITM**, en uso de sus facultades legales y estatutarias, en especial a las conferidas en el Artículo 29 del Estatuto General y,

**CONSIDERANDO:**

Que es competencia de esta Corporación, de conformidad con el literal a) del Artículo 29 del Estatuto General, decidir sobre el desarrollo académico de la Institución en lo relativo a Docencia, Investigación, Bienestar Universitario y Extensión, y aprobar el calendario académico.

Que la Ley 30 de 1992, al desarrollar los deberes y derechos consagrados en la Constitución Política: i) prescribe como principio orientador de la acción del Estado, el interés de propiciar el fomento de la calidad del servicio educativo, ii) define la autonomía de las instituciones de educación superior, iii) reafirma la naturaleza del servicio público de la educación, y por lo mismo, iv) la necesidad de que el Estado la fomente.

Que mediante el Acuerdo 005 del 20 de mayo de 2022 (modificado por Acuerdos 016 y 027 de 2024), se adoptó y aprobó Plan de Desarrollo Institucional 2022-2025, el cual está orientado a ir más allá del saber por el saber, a construir conocimiento con responsabilidad social y ambiental, que contribuya a resolver los problemas de su entorno, a apropiarse del legado que han dejado las ciencias y disciplinas del conocimiento institucional, conservando su equilibrio y otorgándoles igual importancia a todas ellas.

Que conforme el Acuerdo No.018 de 2023: Por medio del cual se adopta el Proyecto Educativo Institucional – PEI, se adoptó como visión la siguiente:

*“Para el año 2034, el ITM se posicionará en los contextos nacional e internacional como una comunidad académica investigativa e innovadora, diversa, transparente, eficiente y flexible, que educa con excelencia en los ámbitos tecnológico, científico, artístico y humanista para consolidar una sociedad con un ser humano capaz de convivir en paz y equidad con la naturaleza.”*





Que conforme con lo anterior se formuló el Plan de Desarrollo Académico 2025-2034 (PDA) como una herramienta clave de planeación estratégica que orientará las decisiones y acciones académicas en la formulación de planes de desarrollo institucional a largo plazo. La visión integral permitirá que cada nuevo ciclo de desarrollo incorpore nuevos enfoques y respuestas a los desafíos emergentes de la educación superior, pero teniendo en cuenta siempre los logros alcanzados previamente. Este enfoque continuo y progresivo asegura que la misión y visión planteadas en el PEI se mantengan vigentes y le permitan a la Institución evolucionar de manera coherente y sólida a lo largo del tiempo.

Que el PDA se formuló con la participación de actores clave para el desarrollo y consolidación del ITM; esta interacción permitió orientar las acciones estratégicas a la solución de las oportunidades y tendencias y a la atención de las principales necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés y enfocarlos al cumplimiento de los retos asociados a los componentes del PEI.

Que la propuesta del PDA fue socializada ante el Consejo Académico de la institución, el día 29 de agosto de 2025, tal como consta en el Acta No.16 de la misma fecha y en la cual esta corporación decidió por unanimidad aprobar el Plan de Desarrollo Académico 2025 – 2034.

En mérito de lo expuesto,

### **RESUELVE:**

**Artículo 1.** Aprobar el Plan de Desarrollo Académico 2025 – 2034 de la Institución Universitaria - ITM, conforme el siguiente tenor:

#### Presentación

El PDA se elabora en aras de definir unos objetivos académicos que consideren los propósitos personales y profesionales de las diferentes partes interesadas, y constituye una herramienta clave para la formulación de los planes estratégicos de las facultades, los planes de modernización de la infraestructura tecnológica y física, las estrategias de crecimiento en cobertura, la creación de nuevos programas académicos, el diseño de estrategias didácticas y pedagógicas, los planes de formación del cuerpo docente y demás planes maestros.





Este documento es una hoja de ruta que le permite a todas las áreas de la institución proyectar sus funciones en políticas, programas o proyectos, mediante el establecimiento de objetivos y estrategias académicos que la Institución seguirá para mejorar la calidad de la educación. Su estructura se enmarca en cinco **componentes misionales**: docencia, investigación, extensión, internacionalización y bienestar institucional, cada uno de los cuales plantea **ideas de futuro** que representan las áreas clave para el desarrollo institucional. A su vez, cada una de estas ideas de futuro está acompañada de **proyectos** que establecen una visión a corto (2025 – 2027), mediano (2028 – 2031) y largo plazo (2032 – 2034), en consonancia con los periodos de los planes de desarrollo del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.

En cada proyecto se detallan las **acciones específicas** que proporcionan el marco operativo para asegurar la implementación efectiva de los proyectos, en concordancia con los objetivos planteados en cada eje estratégico.

Finalmente, el PDA cuenta con un apartado en el que se describe el sistema de seguimiento y evaluación que permitirá identificar los proyectos acogidos por las dependencias a través de los **planes estratégicos de las facultades**, asegurando que los avances sean sostenibles y se ajusten a las necesidades emergentes de la comunidad académica. Esta metodología permitirá a la Institución avanzar de manera estructurada y organizada, manteniendo un equilibrio entre la planificación y la capacidad de adaptación a los cambios institucionales.

Veamos a continuación la estructura que tendrá este documento de forma sintetizada:





## Docencia

Idea de futuro 1. Transformación curricular hacia una educación flexible mediada por las TIC con trayectorias personalizadas

- Proyecto 1.1. Organización de los procesos y oferta curricular flexible
- Proyecto 1.2. Fortalecimiento de una oferta académica flexible
- Proyecto 1.3. Consolidación de la educación flexible

Idea de futuro 2. Sistema de formación para el desarrollo profesional docente con calidad académica y científica

- Proyecto 2.1. Fortalecimiento del sistema de formación para el desarrollo profesional docente
- Proyecto 2.2. Tránsito del Sistema de Formación Profesional Docente al Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior
- Proyecto 2.3. Consolidación del Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior

Idea de futuro 3. Estudiantes y egresados hacia una experiencia que trascienda su paso por el ITM

- Proyecto 3.1. Generación de estrategias para el posicionamiento de estudiantes y egresados del ITM en el mercado laboral
- Proyecto 3.2. Fortalecimiento de la visibilidad, compromiso y desarrollo profesional de los estudiantes y egresados del ITM
- Proyecto 3.3. Colaboración institución-industria-entidades gubernamentales, con participación de egresados y estudiantes

Idea de futuro 4. Liderazgo hacia la excelencia y la calidad académica

- Proyecto 4.1. Fortalecimiento de las facultades
- Proyecto 4.2. Consolidación de la evaluación de aprendizajes con miras a la acreditación internacional
- Proyecto 4.3. Gobernanza por la calidad de la educación





## Investigación

Idea de futuro 5. Investigación y creación hacia el fortalecimiento del desarrollo tecnológico, científico, artístico y humanístico

- Proyecto 5.1. Fortalecimiento de la investigación
- Proyecto 5.2. Investigación colaborativa
- Proyecto 5.3. Investigación con impacto

## Extensión y proyección social

Idea de futuro 6. Articulación y cobertura de los diferentes niveles de educación con proyección social

- Proyecto 6.1. Estructuración sistémica para la movilidad formativa
- Proyecto 6.2. Implementación de acciones para la articulación de la movilidad formativa
- Proyecto 6.3. Certificación de competencias

## Internacionalización

Idea de futuro 7. Internacionalización hacia una experiencia colaborativa y global

- Proyecto 7.1. Fortalecimiento de las capacidades en internacionalización y diplomacia del conocimiento
- Proyecto 7.2. Conexión de la diplomacia del conocimiento y la internacionalización para atender retos nacionales y globales
- Proyecto 7.3. Consolidación del ITM como aliado estratégico en la búsqueda permanente de soluciones a las diferentes problemáticas del entorno

## Bienestar

Idea de futuro 8. Bienestar: educación para la felicidad

- Proyecto 8.1. Estableciendo fundamentos para una educación para la felicidad
- Proyecto 8.2. Consolidación de ambientes de aprendizaje para la felicidad
- Proyecto 8.3. Gobernanza para la búsqueda de la felicidad

## Docencia

El objetivo general del eje estratégico de la docencia es propender por una educación integral, inclusiva, diversa, de calidad, accesible y flexible para todos, que contribuya a la construcción de un mundo mejor. Bajo este principio, se presentan las primeras cuatro ideas de futuro.





Idea de futuro 1. Transformación curricular hacia una educación flexible, mediada por las TIC y con trayectorias personalizadas

Idea de futuro 1. Transformación curricular hacia una educación flexible, mediada por las TIC y con trayectorias personalizadas

- Proyecto 1.1. Organización de los procesos y oferta curricular flexible
- Proyecto 1.2. Expansión de una oferta académica flexible
- Proyecto 1.3. Consolidación de la educación flexible

El ITM, como una institución de educación superior, busca extender su oferta de formación académica de calidad hacia amplios sectores de la población, aportando a sus proyectos de vida y formando ciudadanos responsables que contribuyan a una mejor sociedad. En este sentido, la Institución está llamada a realizar una transformación curricular que dé respuesta a las necesidades de las nuevas generaciones, mediante una oferta académica que vincule a los estudiantes de forma casi inmediata al ámbito productivo, el cual demanda competencias adaptativas, tecnológicas y digitales. Este reto nos impulsa a transformar los programas actuales y dirigirnos hacia la creación de una nueva oferta académica con trayectorias personalizadas que sean flexibles y estén respaldadas por las TIC, adoptándose a una educación híbrida y flexible que fusiona lo mejor de los entornos presenciales y digitales, preparando a los estudiantes no solo para adaptarse a estos cambios, sino para ser protagonistas en la creación de futuros inclusivos y éticos (ITM, 2024).

La educación actual necesita evolucionar de la mano de las tecnologías emergentes para adaptarse a las demandas de las nuevas generaciones (Anderson y Dron, 2011). Según Bates (2019), es perfectamente viable que las universidades puedan satisfacer las demandas del mercado laboral a corto plazo y, a la vez, puedan abrir nuevas posibilidades de explorar diferentes aspectos del proceso de aprendizaje a través de la implementación de tecnologías de la comunicación que, además de aportar a la calidad, han demostrado que los métodos digitales contribuyen a aumentar el interés por la investigación (Haleem et al., 2022). En este contexto, el ITM se adapta a los desafíos del siglo xxi, trabajando para reducir las barreras de acceso a la universidad y construir territorios de paz a través de una educación que transforma vidas y evidencia que la universidad es para todos.

Para llevar a cabo esta idea de futuro, se realizarán los siguientes proyectos:

*Proyecto 1.1. Organización de los procesos y oferta curricular flexible*

El ITM tiene una oferta curricular que necesita articularse con las nuevas versiones del PEI y el





*Modelo pedagógico*, documentos fundamentales que definen y refuerzan su sello identitario.

Las acciones para realizar esta primera idea de futuro están enfocadas en organizar los procesos estratégicos curriculares y fortalecer la infraestructura tecnológica necesaria para crear y dinamizar ambientes de aprendizaje, tanto convencionales como no convencionales. Estos espacios deben responder a las necesidades de los estudiantes, ofreciéndoles nuevas formas de aprendizaje y posibilidades de interacción con el sistema educativo dentro de sus trayectorias formativas.

La idea de futuro sobre transformación curricular parte de la necesidad de organizar los procesos y la oferta académica. En este sentido, el eje de **Gestión curricular** busca consolidar la Dirección de Gestión Académica, adscrita a la Vicerrectoría de Docencia, encargada de asesorar la creación y modificación de programas académicos según los nuevos lineamientos del Modelo pedagógico y el PEI, con proyección hacia 2034. Este enfoque se orienta hacia una educación flexible, respaldada por las TIC y caracterizada por trayectorias formativas personalizadas.

Asimismo, resulta fundamental que la comunidad académica se apropie de estos documentos estratégicos. Para ello, se propone diseñar estrategias e indicadores que fomenten la apropiación del PEI y su modelo pedagógico, entre los cuales se incluirán cursos virtuales ofrecidos a lo largo del semestre y durante los procesos de contratación e inducción de estudiantes y docentes.

Implementar una oferta académica basada en una educación híbrida y flexible de calidad requiere un compromiso compartido, pues el público interesado en acceder a esta modalidad educativa debe asumir la responsabilidad de contar con los aprendizajes previos necesarios para transitar por rutas de aprendizaje personalizadas. En este sentido, la institución debe diseñar e implementar lineamientos que establezcan los compromisos que deben asumir los estudiantes o interesados en esta oferta académica, la cual está respaldada por las TIC y diseñada para garantizar altos niveles de calidad.

Esta proyección y expansión de la educación flexible exige realizar un diagnóstico integral para evaluar la relación entre docentes y estudiantes, considerando aspectos como las labores formativas, académicas, investigativas, culturales, actividades de aseguramiento de la calidad de los programas y las iniciativas de extensión. De igual forma, para complementar este proceso se deben revisar las capacidades existentes para articular la Unidad de Educación Virtual con las facultades y los laboratorios, permitiendo la incorporación de tecnologías inmersivas en prácticas educativas dentro de entornos simulados.

Por otra parte, la implementación de una oferta académica de corta duración y rutas de formación





personalizadas requiere, a nivel institucional, diseñar lineamientos para la creación y asignación de certificados digitales que reconozcan las competencias adquiridas. Estos lineamientos deben incluir aspectos clave como el objetivo, los alcances, las ventajas, la estructura y su visibilidad. Además, deben contemplar las fases de diseño, verificación e implementación, así como el reconocimiento de insignias dirigidas a docentes, estudiantes, egresados, directivos y público en general.

Asimismo, es fundamental crear procedimientos e indicadores que permitan evaluar la pertinencia y continuidad de los programas académicos, priorizando rediseños alineados con las necesidades del entorno y garantizando la calidad en el contexto actual.

En esta idea de futuro se presenta como un eje central el **fortalecimiento de los programas académicos** de forma cualitativa y cuantitativa, un aspecto clave para mejorar la calidad educativa, responder a las necesidades del mercado y diversificar las opciones disponibles. Para lograrlo, es necesario modificar los programas académicos por ciclos propedéuticos o terminales, orientados a reducir los tiempos de graduación bajo criterios de calidad. Estas modificaciones deben facilitar las rutas de formación y articulación con niveles precedentes y de posgrado.

Adicionalmente, es esencial actualizar los programas académicos vigentes con la integración de las TIC, implementando modalidades híbridas que promuevan una educación flexible con trayectorias personalizadas. La actualización de los currículos de estos programas debe incluir, además de competencias disciplinares, habilidades adaptativas, tecnológicas y digitales, permitiendo a todos los interesados acceder a asignaturas optativas o módulos específicos que permitan reconocer las competencias adquiridas.

En este contexto, se busca conectar la oferta actual de los programas para ampliar la oferta de formación y certificación mediante actividades de educación continua dirigidas al público en general, con el objetivo de proporcionar competencias específicas que sean reconocidas a través de certificaciones o microcredenciales, promoviendo una mayor flexibilidad y diversidad en las oportunidades educativas.

En la ruta de una educación flexible, se plantea la consolidación de una infraestructura tecnológica respaldada por las TIC que permita avanzar de forma significativa y planificada hacia la **Transformación digital**. Esto incluye diseñar e implementar un proceso para identificar y priorizar los requerimientos (soporte, desarrollo, adquisición de tecnologías, integración de sistemas, seguridad de la información) de TI por parte de docentes, estudiantes y personal administrativo para la Unidad de Educación Virtual que permita una oferta de calidad, inclusiva y efectiva. Este diagnóstico indicará los elementos necesarios para modernizar los equipos





tecnológicos, la infraestructura, aulas, oficinas y laboratorios, así como la adquisición de licencias para trabajos en la nube y softwares de procesamiento de información según los requerimientos de cada área.

La optimización de la infraestructura física debe ir en consonancia con el fortalecimiento de las relaciones entre directivos, docentes y estudiantes, para lo cual se propone crear puestos de trabajo tipo *coworking* y espacios de ideación en todas las sedes y bibliotecas del ITM, que conecten actividades académicas desde la presencialidad con eventos sincrónicos y asincrónicos favoreciendo el acceso y la participación de los estudiantes y docentes en escenarios diversos; de igual forma, será necesario generar espacios propios de grabación y edición para la Unidad de Educación Virtual, acciones que facilitarán la integración de espacios accesibles y adaptables para encuentros interactivos.

Los retos de esta transformación curricular hacen necesario fortalecer las integraciones de los diferentes sistemas de información actuales que permitan consolidar la información y mejore la gestión de los procesos de renovación de registros calificados y acreditaciones a través de la definición de la arquitectura de información que soporte las necesidades de exploración, uso y analítica de los datos y la información del de los programas académicos para la toma de decisiones. Y generar espacios y adquirir herramientas propias de grabación y edición y adquirir equipos para la realización de streaming, transmisiones y generación de contenido para clases, talleres y laboratorios.

Los lineamientos para el diseño de certificados digitales establecidos por el ITM permiten crear y diseñar certificados digitales para los diferentes niveles de formación con el apoyo del programa de Alfabetización Informacional (ALFIN), los cuales tendrán un reconocimiento institucional para aquellos estudiantes externos que a través de rutas de formación personalizadas han logrado acumular una bolsa de certificados digitales y desean tener un mayor compromiso con su formación y usarlos a través del reconocimiento de saberes previos para integrarse de forma oficial en programas académicos reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN). Finalmente, será necesario diseñar un banco de evaluaciones tipo cuestionario en línea por departamento académico que posibilite acreditar las competencias en las áreas transversales, mediante herramientas informáticas para dar soporte a la evaluación de competencias, de manera que las rutas de aprendizaje personalizadas se articulen de forma apropiada con los programas académicos.

Por otro lado, para permitir el acceso a contenido pertinente, horarios y programación de clases





entre otros, a través del soporte al aprendizaje móvil para acceso a entornos educativos es necesario desarrollar una superapp orientada al estudiante que implemente tanto el acceso a los servicios educativos virtuales ofrecidos por el programa, como las distintas herramientas para el aprendizaje. Además, para apoyar los procesos académicos es necesario adquirir o construir una solución tecnológica que ayude a programar la carga académica de los estudiantes basada en inteligencia artificial. Así como, adquirir herramientas que den soporte a la programación de actividades durante las clases y al desarrollo mismo de las actividades colaborativas durante las clases (especialmente virtuales). Su uso no se restringe a herramientas para streaming, incluye aquellas que se encuentra directamente relacionadas con la generación, almacenamiento y uso de contenido de valor.

#### *Proyecto 1.2. Expansión de una oferta académica flexible*

Expandir la oferta académica flexible requiere nuevas opciones de formación y el diseño de nuevos programas académicos con el sello distintivo del ITM, los cuales deben realizarse a mediano plazo y estar direccionados a largo plazo.

En el eje de **gestión curricular**, después de organizar los procesos y la oferta curricular vigente, se requiere trazar un plan para actualizar las políticas y lineamientos curriculares en torno a las modalidades educativas, formación por competencias, niveles de formación y créditos académicos para el diseño de nuevos programas académicos que aporten al desarrollo de una oferta académica flexible, con el apoyo de las TIC y con trayectorias personalizadas, que den orientaciones clave para una proyección a largo plazo. De igual manera, este eje contempla que para hacer una expansión de la oferta académica flexible se requiere ampliar los recursos humanos y tecnológicos con base en los diagnósticos de los requerimientos elaborados.

El eje de **fortalecimiento de la oferta de programas académicos** precisa que las carreras se adaptan de manera permanente a las necesidades del mercado laboral y la sociedad; para ello, es necesario crear un laboratorio de observancia tecnológica para una actualización periódica de los estudios de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva sobre las áreas del conocimiento de los programas académicos y las necesidades del sector externo, con apoyo de herramientas tecnológicas emergentes a través del Centro de Emprendimiento - Proyecto de Transferencia, Innovación y Desarrollo del Conocimiento (CTIC). En paralelo, se propone realizar un piloto de oferta de módulos de programas académicos con apoyo de las TIC, ofreciendo trayectorias educativas escalonadas que permiten a los estudiantes diseñar un recorrido académico alineado con sus intereses y objetivos profesionales.

Con las lecciones aprendidas en este eje, la Institución emprende la tarea de crear, de la mano de la Unidad de Educación Virtual, programas de pregrado y posgrado híbridos, virtuales y duales, innovadores o que combinen disciplinas tradicionales con nuevas áreas de conocimiento,





que le apuesten a las necesidades del mundo hacia una educación flexible, estén enmarcadas en el compromiso de la ética, responsabilidad social y ambiental y fortalezcan las vocaciones tecnológica, científica, artística y humanística.

Sin embargo, innovar en la educación requiere crear material digital, para lo cual se propone diseñar recursos con contenidos educativos virtuales que sean interactivos y estén apoyados en los grupos de investigación que desarrollan proyectos de realidad virtual y realidad aumentada para potenciar el desarrollo de los contenidos, así como el diseño de asignaturas virtuales con miras a apoyar a los programas académicos para una educación flexible, una tarea que será continua a lo largo de los años.

En el eje de **transformación digital hacia una educación flexible**, se busca fortalecer la Unidad de Educación Virtual en cuanto a recursos humanos y tecnológicos para el diseño de recursos educativos digitales, laboratorios virtuales, productos inmersivos (realidades virtuales, aumentadas, mixtas y espacios físicos) y un repositorio de guías prácticas y experimentales para los laboratorios de docencia integrados en las plataformas de gestión del aprendizaje (LMS).

Garantizar recursos para la sostenibilidad de las acciones anteriores requiere diseñar y desarrollar proyectos de inversión encaminados a la transformación de espacios de aprendizaje digitales y simulados para programas académicos y servicios de educación continua y, además, adecuar las instalaciones necesarias, como aulas, laboratorios, bibliotecas y espacios administrativos, de acuerdo con los estándares educativos y las necesidades específicas de los programas académicos que se articulen a las necesidades de la educación flexible.

Será necesario adquirir nuevos servidores y servicios en la nube que fortalezcan las plataformas virtuales y el almacenamiento en la nube e implementar un sistema de administración y gestión académica (SIA) moderno e integrado con otros sistemas como AMCTI, GMAS, ACUARIO, y otras herramientas que permitan el desarrollo colaborativos para la gestión de la calidad del almacenamiento, la administración y la gobernanza de los datos para apoyar los procesos de acreditación y registro calificado en temas como evaluación de los resultados de aprendizajes, egresados, prácticas, proyectos de grado, internacionalización, Saber Pro y demás información requerida. Por último, adquirir herramientas de chatbots y asistentes de voz basados en inteligencia artificial para ser usados en sesiones estilo preguntas y respuestas, como complemento al proceso enseñanza-aprendizaje

### *Proyecto 1.3. Consolidación de la educación flexible*

Este proyecto busca la implementación de tecnologías inmersivas en entornos simulados, que





permitan la creación de programas en modalidad virtual, fortaleciendo las vocaciones declaradas por el ITM y ofreciendo una educación flexible accesible para todos los interesados, con reconocimiento de créditos y certificación de competencias.

En el eje de **gestión curricular** se busca fortalecer la implementación de tecnologías inmersivas en todos los programas de la Institución, posibilitando prácticas educativas en entornos simulados que sean más eficientes y permitan transformar y desarrollar nuevas formas de enseñar y aprender. Esta es una apuesta que espera lograrse a diez años, y aunque parece ambiciosa, está dentro de las posibilidades debido a los grandes avances que hoy presentan las tecnologías emergentes.

En el eje de **fortalecimiento de la oferta de programas académicos**, se espera finalmente establecer una oferta flexible de cursos y módulos de programas académicos apoyados por las TIC que estén diseñados para el reconocimiento de las competencias, que cuenten con trayectorias personalizadas.

Adicionalmente, de la mano con las tecnologías inmersivas, será necesario para la **transformación digital**, implementar entornos simulados, que permitan la creación de programas en modalidad virtual y adquirir una plataforma que incorpore la oferta de cursos educativos abiertos auto gestionables, así como la creación de una plataforma para la oferta de cursos en línea del ITM.

Teniendo en cuenta que la inteligencia artificial es una herramienta con proyección de futuro, será de gran ayuda para la comunidad académica crear un avatar a través de la realidad virtual que asesore en línea a estudiantes y profesores en temas curriculares, sin reemplazar las funciones sustantivas del docente, sino como un soporte académico. Así como la implementación de laboratorios virtuales de robótica y programación para apoyar la implementación de estrategias pedagógicas que se acercan a los modelos de las ciencias y la tecnología. Esta iniciativa incluye el desarrollo de espacios en el metaverso para experimentación en laboratorios. Por último, implementar escritorios virtuales con fines de educativos, para docentes y estudiantes, preconfigurados con las herramientas requeridas de acuerdo con las necesidades de cada nivel educativo, en la búsqueda de la eficiencia y el aprendizaje ubicuo.

Se proyecta que, en los próximos diez años, el ITM logre una transformación curricular a la vanguardia de las necesidades del momento, atendiendo los requerimientos de desarrollo de la comunidad en general y reduciendo las barreras de acceso a la educación superior de calidad para todos los individuos interesados en su formación.





Vale la pena mencionar que esta idea necesita del desarrollo de las otras ideas de futuro, especialmente de la segunda, la cual consiste en un sistema de formación para el desarrollo profesional docente con calidad académica y científica, pues será imposible lograr la transformación curricular planteada, si no se cuenta con un recurso humano docente que esté abierto al uso de tecnologías emergentes, adopte nuevas estrategias metodológicas y reconozca la diversidad de formas de aprendizaje.

Idea de futuro 2. Sistema de formación para el desarrollo profesional docente con calidad académica y científica.

Idea de futuro 2. Sistema de formación para el desarrollo profesional docente con calidad académica y científica

- Proyecto 2.1. Fortalecimiento del sistema de formación para el desarrollo profesional docente
- Proyecto 2.2. Tránsito del Sistema de Formación Profesional Docente al Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior
- Proyecto 2.3. Consolidación del Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior

La educación enfrenta retos significativos en el contexto global, por lo que exige soluciones transformadoras que respondan a las demandas sociales y económicas. En este marco, el fortalecimiento de la formación docente emerge como una estrategia clave para mejorar la calidad educativa y garantizar la equidad en el acceso al conocimiento. Esta idea de futuro representa una estrategia central para fortalecer las capacidades del cuerpo docente del ITM y alinearse con los estándares nacionales e internacionales en educación superior, por lo que toma como referencia el *Acuerdo por lo superior 2034* (CESU, 2014), un documento clave que subraya la necesidad de una formación docente continua, que se adapte a los desafíos tecnológicos, sociales y culturales del siglo XXI.

Para el desarrollo de esta idea de futuro se plantean tres proyectos, el primer proyecto corresponde a las acciones que priorizan la creación de una base sólida y la respuesta inmediata a necesidades críticas de gestión y formación docente; en el segundo proyecto se ubican las





actividades que abordan la transición hacia un modelo más robusto e integrado, que posicione al ITM como un referente nacional en innovación pedagógica; por último, el tercer proyecto busca consolidar y proyectar los logros alcanzados y transformar el Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior (CPES) en un eje articulador de la excelencia educativa a nivel internacional.

En consonancia con lo anterior, los proyectos son desarrollados a su vez por tres ejes estratégicos: (1) **horizonte estratégico**; (2) **gestión de recursos para la investigación**, (3) **innovación educativa, formación docente y redes de investigación**.

*Proyecto 2.1. Fortalecimiento del sistema de formación para el desarrollo profesional docente*

En el contexto global actual, la formación docente es reconocida como una piedra angular para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por las Naciones Unidas y garantizar una educación de calidad. Este proyecto se fundamenta en diversas fuentes que ofrecen perspectivas clave sobre cómo la formación docente puede ser fortalecida para enfrentar los desafíos contemporáneos, promoviendo la calidad educativa, la inclusión y el desarrollo sostenible.

La *Agenda 2030 para el desarrollo sostenible* establece que la educación de calidad es fundamental para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (UNESCO, 2019). En este sentido, la formación docente debe incluir no solo la capacitación tecnológica, sino también el desarrollo de competencias pedagógicas avanzadas y una comprensión profunda de los derechos humanos y la sostenibilidad; esta inversión en programas integrales de formación inicial y continua permitirá a los docentes liderar la transformación educativa y social (UNESCO, 2019, p. 13).

En ese sentido, un aspecto clave en la formación docente contemporánea es la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sí mismos. El informe de la UNESCO (2020) resalta la importancia de que los programas educativos formen profesionales comprometidos con la sostenibilidad, y destaca que las instituciones educativas deben desempeñar un papel protagónico en la integración de los ODS al currículo, promoviendo valores de responsabilidad social y ambiental. Este enfoque no solo responde a las necesidades actuales, sino que prepara a los docentes para afrontar los retos del futuro, como el cambio climático y las desigualdades sociales.

A nivel institucional, el PEI del ITM define al docente como facilitador y mediador que guía el aprendizaje y la construcción de conocimiento de los estudiantes, para que estos tengan un proceso autónomo y significativo, en el que sean los protagonistas de su propio aprendizaje.





Además, está en constante actualización y formación, para ir a la vanguardia de las nuevas tendencias pedagógicas y herramientas que apoyan los procesos educativos; es un diseñador de estrategias y creador de ambientes de aprendizaje que permitan a los estudiantes el desarrollo de competencias y habilidades adecuadas para enfrentar retos en el mundo. (ITM, 2023, p. 25)

El fortalecimiento del sistema de formación para el desarrollo profesional docente se fundamenta en principios pedagógicos que reconocen la educación como un proceso continuo y dinámico, orientado al desarrollo integral de los docentes en su rol de mediadores del aprendizaje. Desde la perspectiva pedagógica, este fortalecimiento se sustenta en las teorías del aprendizaje transformacional de Mezirow (1991), quien subraya la importancia de reflexionar críticamente sobre las experiencias para generar un cambio significativo en las prácticas educativas.

Con todo esto en mente, en el eje de **horizonte estratégico** es clave conformar un equipo humano especializado para articular unidades académicas, promover la colaboración y fomentar la construcción colectiva de saberes, en línea con las comunidades de práctica de Wenger (1998), donde el aprendizaje se entiende como un proceso social que fortalece capacidades individuales y grupales.

Por otra parte, es necesario diseñar e implementar evaluaciones diagnósticas, combinadas con procesos efectivos de retroalimentación, insumos esenciales para identificar las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados en la formación docente. Este enfoque no solo responde a las ideas de Stiggins (2005) sobre evaluación formativa como herramienta para la mejora continua, sino que también enfatiza la pertinencia y la personalización de los servicios educativos ofrecidos. Además, estas evaluaciones proporcionan insumos valiosos para implementar mejoras en los programas de formación docente, garantizando que respondan a las demandas actuales de los entornos educativos y sociales.

Además, en el eje de **gestión de recursos para la investigación** será necesario desarrollar proyectos de inversión basados en las necesidades de la educación superior mediante alianzas estratégicas con instituciones educativas, organismos gubernamentales y no gubernamentales, la cual encuentra sustento teórico en la importancia de la colaboración interinstitucional para la transformación educativa, planteada por Wenger (1998) en su teoría de las comunidades de práctica. La construcción de estas alianzas fortalece el sistema de formación docente al fomentar redes de aprendizaje colectivo y la transferencia de conocimiento. Adicionalmente, estas iniciativas contribuyen a desarrollar un modelo de educación integral, ético y contextualizado, tal





como lo propone García Aretio (2020), promoviendo una profesionalización docente que impacte de forma directa en la calidad académica y en la formación de ciudadanos críticos y responsables.

En la búsqueda de una actualización continua para la formación docente, el eje **innovación educativa, formación docente y redes de investigación** requiere diseñar experiencias de formación en pedagogía, investigación educativa, competencias digitales, didáctica y tecnologías emergentes usando herramientas para dar soporte a Masive Open Online Courses buscando apoyar el formación continuada para los docentes con microcertificaciones para afrontar los desafíos de la educación superior en el contexto contemporáneo. Según Freire (1970), la educación debe ser un proceso dialógico y transformador, donde los docentes actúen como mediadores críticos del conocimiento. Este enfoque subraya la necesidad de incorporar en las experiencias formativas no solo contenidos técnicos y disciplinares, sino también prácticas reflexivas que impulsen la autonomía y el pensamiento crítico en el proceso de aprendizaje; el fortalecimiento de estas competencias digitales unido al uso de tecnologías emergentes es lo que permite crear ambientes educativos dinámicos y participativos que responden a las exigencias de la sociedad del conocimiento (Area Moreira, 2018).

Finalmente, la aplicación de mejoras basadas en evidencias concretas se sustenta en las teorías de Fullan (2007) sobre cambio educativo, que destacan la importancia de una adaptación progresiva y fundamentada en datos para lograr transformaciones significativas y sostenibles. Este proceso no solo asegura la relevancia de los programas formativos, sino que también promueve un modelo de aprendizaje docente que integra competencias técnicas, éticas y reflexivas, esenciales para afrontar los retos contemporáneos de la educación.

### *Proyecto 2.2. Tránsito del Sistema de Formación Profesional Docente al Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior*

El CPES se concibe como una estructura dinámica y estratégica, diseñada para articular las dimensiones de reflexión, investigación e innovación en el ámbito de la educación superior. Inspirado en las mejores prácticas de los *think tanks* y adaptado a las necesidades del contexto universitario, el CPES se posiciona como un espacio que fomenta la generación de conocimiento, el desarrollo de políticas públicas educativas y la implementación de iniciativas pedagógicas transformadoras, integrando elementos fundamentales de la investigación educativa.

En el eje de **horizonte estratégico** del CPES se define mediante un enfoque centrado en la investigación como eje transversal. Siguiendo las teorías de Trowler (2002) sobre la complejidad del cambio en la educación superior, el CPES adopta una perspectiva que combina la reflexión





crítica con la acción investigativa. Este horizonte incluye objetivos orientados a la mejora continua de la calidad educativa, la equidad en el acceso y permanencia en la universidad y la innovación pedagógica como motor de cambio institucional. Los roles del CPES se articulan con actores clave como investigadores, docentes, estudiantes y expertos en política pública, fomentando un diálogo interdisciplinario.

La investigación en el CPES tendrá un carácter aplicado, buscando resolver problemas específicos de la educación superior a través de enfoques metodológicos diversos, como estudios de caso, análisis comparativos y métodos mixtos. Estos proyectos permitirán identificar tendencias, brechas y oportunidades, contribuyendo al diseño de estrategias efectivas para transformar la enseñanza y el aprendizaje en las universidades.

El registro formal del CPES ante las autoridades competentes y su alineación con la gobernanza institucional no solo asegura el cumplimiento normativo, sino también establece bases sólidas para la institucionalización de la investigación educativa como pilar estratégico. Siguiendo a Marginson (2016), la gobernanza en un entorno de educación superior debe incluir mecanismos de rendición de cuentas, transparencia y participación. En este sentido, el CPES buscará promover la creación de comités académicos y de investigación que garanticen una gestión eficiente y orientada a la producción de conocimiento relevante; además, actuará como puente entre el ITM y las entidades gubernamentales y no gubernamentales, facilitando la transferencia de resultados de investigación hacia políticas educativas que respondan a los desafíos actuales, como la transformación digital, la inclusión y la sostenibilidad.

En el eje de **gestión de recursos para la investigación**, el CPES estará diseñado para potenciar la investigación educativa, lo cual implica desarrollar políticas específicas para la asignación de fondos, contratar talento humano especializado y adquirir infraestructura tecnológica avanzada. De acuerdo con Teece (2010), un modelo de gestión eficiente debe ser flexible, adaptativo y orientado a la innovación. Por ello, el CPES buscará diversificar sus fuentes de financiamiento mediante alianzas estratégicas con el sector privado, organismos internacionales y convocatorias públicas competitivas, además de promover la capacitación continua de su equipo humano en metodologías de investigación educativa, asegurando que las capacidades internas estén alineadas con las demandas del entorno académico y social. Estas iniciativas fortalecerán la capacidad del centro para liderar investigaciones de impacto que aborden desafíos locales y globales.

La definición de áreas de investigación y política pública en el CPES será un proceso colaborativo, desarrollado junto con las facultades y otras unidades académicas. A partir de las





ideas de Brennan y Naidoo (2008), el CPES identificará líneas que respondan a las necesidades específicas de la educación superior, tales como:

- Exploración de nuevos modelos y metodologías de enseñanza, incluyendo tecnologías emergentes y enfoques interdisciplinarios.
- Investigación sobre estrategias para garantizar el acceso y éxito de grupos tradicionalmente marginados en el ámbito universitario.
- Análisis de programas de desarrollo profesional continuo para los docentes, con un enfoque en competencias digitales y pedagógicas.
- Evaluación y diseño de currículos que respondan a las demandas del mercado laboral y las necesidades sociales.
- Generación de recomendaciones basadas en evidencias para mejorar la gobernanza y los marcos regulatorios en educación superior.

En el eje de **innovación educativa, formación docente y redes de investigación** en educación superior, la construcción de programas y servicios con un enfoque nacional e internacional responde a la necesidad de fortalecer los vínculos entre instituciones académicas, promoviendo la cooperación transfronteriza, la transferencia de conocimientos y el intercambio cultural.

De igual manera, para la formación continua de profesionales resulta clave organizar eventos académicos, tales como diplomados, seminarios, talleres y conferencias, centrados en la educación y la didáctica de la educación superior. Estas iniciativas no solo impulsan la calidad de los procesos educativos, sino que también fomentan el diálogo interdisciplinario y la innovación pedagógica.

Finalmente, será necesario integrarse en redes de investigadores a nivel latinoamericano para consolidar espacios colaborativos para el desarrollo de proyectos, la generación de conocimiento y la difusión de resultados en medios científicos. Estas acciones fortalecen la visibilidad de la investigación en pedagogía y contribuyen a la tarea de diseñar estrategias educativas que impacten tanto a nivel local como global, garantizando un enfoque sostenible y equitativo en la transformación educativa.

### *Proyecto 2.3. Consolidación del Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior*

La conformación del CPES se nutrirá de fuentes teóricas avanzadas, derivadas de investigaciones doctorales en educación, gobernanza y gestión del conocimiento, que refuerzan





su capacidad para generar cambios estructurales en la educación superior.

Para lograr que el CPES tenga esta capacidad, en el eje de **horizonte estratégico** será necesario realizar evaluaciones periódicas, ajustes estructurales y la socialización de procedimientos administrativos, acciones que reflejan un enfoque de gobernanza adaptativa, sustentado en las teorías de Argyris y Schön (1996) sobre el aprendizaje organizacional. Estas teorías destacan que las organizaciones deben fomentar procesos de doble ciclo, en los que no solo se corrijan errores, sino que también se reestructuren los supuestos subyacentes que los generan. Para el CPES, estas evaluaciones no son solo herramientas de control, sino también mecanismos que permiten identificar oportunidades para innovar y optimizar su funcionamiento. Además, siguiendo a Barnett (2017), quien explora la complejidad en la educación superior, el CPES integra en sus evaluaciones un enfoque sistémico que considera las interrelaciones entre sus actores, recursos y procesos, lo que garantiza que los ajustes realizados respondan no solo a las necesidades operativas internas, sino también a las demandas del entorno educativo global.

Siguiendo a Marginson (2016), quien explora la idea de las universidades como "actores globales", se establece la necesidad de proyectar el CPES como un nodo de intercambio internacional, donde la producción de conocimiento trascienda fronteras y se alinee con las tendencias globales. Este modelo híbrido permitirá al CPES desarrollar capacidades adaptativas y sostenibles, que lo posicionen como un referente tanto en la universidad como en el ámbito educativo más amplio.

En el eje de **gestión de recursos para la investigación**, al desarrollar consultorías, asesorías y proyectos especiales, el CPES se posiciona como un agente transformador en el ámbito educativo. Estas acciones, apoyadas en estudios de vigilancia tecnológica, educativa, competitiva y prospectiva, se fundamentan en los planteamientos de Nowotny et al. (2001) sobre el "Modo 2" de producción de conocimiento. Según estos autores, el conocimiento contemporáneo se genera en contextos de aplicación, donde la investigación interdisciplinaria y orientada a resolver problemas concretos se convierte en un eje central.

Desde esta perspectiva, el CPES no solo colaborará con organismos gubernamentales y no gubernamentales, sino que también liderará proyectos que identifican necesidades emergentes en educación superior, como la transformación digital, la inclusión educativa y la sostenibilidad. Estas colaboraciones permiten al CPES incidir directamente en políticas públicas y en la configuración de estrategias educativas que respondan a los desafíos globales y locales y participar de convocatorias de financiación nacional e internacional de proyectos de investigación.





Por otra parte, en el eje **innovación educativa, formación docente y redes de investigación**, un aspecto central que refuerza la relevancia del CPES es medir el impacto de la formación docente, apoyándose en teorías avanzadas de evaluación, como las propuestas por Patton (2010) sobre evaluación basada en el uso. Según Patton, los sistemas de evaluación deben diseñarse para generar información práctica que influya directamente en la toma de decisiones. En este contexto, el CPES va a diseñar instrumentos y metodologías que permiten evaluar cómo los conocimientos adquiridos por los docentes se aplican en sus prácticas pedagógicas.

Este enfoque de evaluación también está respaldado por los estudios de Biesta (2023) sobre la “eficacia educativa”, quien afirma que la evaluación debe considerar no solo los resultados medibles, sino también los efectos cualitativos y transformadores que la formación tiene en los docentes y sus estudiantes. En el caso del CPES, estas evaluaciones integran análisis mixtos que combinan datos cuantitativos y cualitativos, ofreciendo una visión integral del impacto de la formación docente en el aula.

El CPES, sustentado en un enfoque teórico robusto, representará un modelo de excelencia y transformación en el contexto universitario. El hecho de brindar servicios de evaluación, consultoría y medición de impacto no solo optimiza su funcionamiento interno, sino que también fortalece su capacidad para generar cambios significativos en la educación superior. Además, al adoptar un enfoque interdisciplinario y orientado a la acción, el CPES se consolidará como un actor clave al momento de diseñar políticas educativas y mejorar las prácticas pedagógicas, conectando la reflexión académica con la innovación social y la sostenibilidad institucional. Ello posibilitará que el CPES logre crear líneas de investigación, asesorías y servicios de consultoría basados en las necesidades identificadas, generando las condiciones necesarias para ser reconocido como un centro / instituto de investigación ante Minciencias y obtener validaciones nacionales e internacionales.

El fortalecimiento de la formación docente en el ITM, articulado a través de los proyectos estratégicos, proyecta un horizonte transformador para los próximos diez años, cimentado en el desarrollo de capacidades pedagógicas, tecnológicas e investigativas que posicionen a la Institución como referente nacional e internacional en innovación educativa. En este periodo, la consolidación del Centro de Pensamiento en Pedagogía y Educación Superior (CPES) se vislumbra como el eje articulador de la excelencia académica, la investigación aplicada y la construcción de redes interinstitucionales que respondan a las demandas globales de equidad, sostenibilidad e inclusión en la educación superior.

A través de la ejecución del *Plan de desarrollo académico 2034* se espera que el ITM haya alcanzado un nivel de madurez institucional que permita integrar de manera efectiva la formación





docente con las tendencias emergentes en tecnologías educativas, como la inteligencia artificial y la realidad extendida, promoviendo modelos de enseñanza-aprendizaje flexibles y personalizados. Este enfoque no solo contribuirá a la actualización permanente de los docentes, sino que fomentará una pedagogía crítica que impacte directamente en la formación de estudiantes capaces de afrontar los retos de una sociedad en constante cambio.

Asimismo, en diez años, el CPES habrá consolidado su rol como un espacio de generación de conocimiento e incidencia en políticas públicas, impulsando investigaciones de alto impacto que aborden problemáticas como la brecha digital, el acceso equitativo a la educación superior y el desarrollo de competencias transversales en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A través de la participación en redes internacionales de colaboración académica y la creación de alianzas estratégicas con instituciones líderes en educación, el ITM habrá fortalecido su capacidad para influir en los debates globales sobre pedagogía y formación docente, posicionándose como un actor clave para la transformación educativa en América Latina.

Finalmente, la visión de este *Plan de desarrollo académico* contempla la institucionalización de una cultura académica basada en la innovación, la investigación y la reflexión crítica, que permita al ITM no solo adaptarse a los desafíos del entorno educativo, sino también anticiparse a ellos mediante la creación de soluciones creativas y sostenibles. Este escenario no solo garantiza la relevancia y la calidad de los procesos formativos, sino que también asegura el impacto positivo de la educación superior en el desarrollo social, económico y cultural de la región y el país.

Vale la pena reiterar que el fortalecimiento de la formación docente no es solo una respuesta para resolver los desafíos educativos actuales, sino también una estrategia clave para construir un futuro más equitativo y sostenible. Al implementar políticas coherentes y enfoques innovadores que prioricen el desarrollo profesional, el ITM puede garantizar que los docentes estén a la vanguardia para transformar la sociedad a través de la educación.

Idea de futuro 3. Estudiantes y egresados hacia una experiencia que trascienda su paso por el ITM





### Idea de futuro 3. Estudiantes y egresados hacia una experiencia que trascienda su paso por el ITM

- Proyecto 3.1. Generación de estrategias para el posicionamiento de estudiantes y egresados del ITM más allá del mercado laboral
- Proyecto 3.2. Fortalecimiento de la visibilidad, compromiso y desarrollo profesional de los estudiantes y egresados del ITM
- Proyecto 3.3. Colaboración institución-industria-entidades gubernamentales, con participación de egresados y estudiantes

Lograr que estudiantes y egresados sean participantes activos en el crecimiento y visibilidad nacional e internacional de su alma máter y a la vez adquieran un compromiso con esta es un reto institucional, el cual se busca alcanzar abordando necesidades y expectativas desde los espacios físicos y digitales de la universidad, con una invitación permanente a conectarse con ella. De esta forma, lograremos consolidar una comunidad académica que no solo aporte al desarrollo tecnológico, económico, industrial, investigativo y artístico, sino que además le apueste a construir la paz social.

Por muchos años, en el medio académico se ha venido analizando cómo aportan las comunidades de estudiantes y egresados al crecimiento institucional, creando conceptos y formulando teorías que presentan a estos dos actores como piezas fundamentales en el engranaje educativo. En este sentido, tenemos, por ejemplo, el concepto de *capital social* planteado por Bourdieu (1986), el cual resalta la potencialidad que ofrecen las redes de relaciones humanas para crecer en diferentes campos de actuación; o la teoría de la retención estudiantil de Tinto (1993), quien afirma que el sentido de pertenencia de los estudiantes con su institución ayuda, entre otras cosas, a aumentar el compromiso de los egresados con ella, por lo que es necesario fortalecer el contacto permanente con estos estamentos para garantizar el crecimiento en el tiempo de una institución de educación superior. Por otro lado, Wenger (1998) menciona las comunidades de prácticas para presentar el aprendizaje como un proceso social donde compartir conocimientos y experiencias genera oportunidades de reconocimiento para la comunidad académica, lo cual va en consonancia con trabajos recientes (Galarza Ramírez et al., 2024), donde investigadores resaltan cómo el mantener los vínculos entre la universidad y los egresados puede mejorar la pertinencia curricular y la empleabilidad.

Los proyectos que desarrollan la tercera idea de futuro están diseñados para complementarse y evolucionar de manera progresiva a lo largo del tiempo. Las acciones en el primer proyecto





sientan las bases para establecer vínculos sólidos con el sector productivo y desarrollar competencias fundamentales, las cuales son ampliadas en el segundo proyecto mediante programas que fortalecen la visibilidad y compromiso de los egresados. Finalmente, el tercer proyecto lleva estas iniciativas al plano internacional, asegurando que el impacto del ITM trascienda las fronteras y posicione a sus egresados como líderes globales.

A medida que los proyectos avanzan, se construye un ecosistema educativo y profesional que fortalece tanto a los estudiantes como a los egresados, asegurando que su paso por el ITM sea una experiencia transformadora que trascienda sus vidas y las de sus familias.

En consonancia con lo anterior, los proyectos son desarrollados a su vez por tres ejes estratégicos: (1) **relacionamiento de los estudiantes y egresados con los sectores productivo, gubernamental y académico a través de las prácticas académicas, laborales e investigativas**; (2) **fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales, emocionales y cognitivas**, buscando promover mejores relaciones de estudiantes y egresados con su entorno e invitarlos a aportar en la construcción de este; y (3) **fidelización de los egresados con el ITM**, para consolidar el compromiso activo de estos actores a través de estrategias atractivas para ellos y su grupo familiar.

Esta idea de futuro busca posicionar al ITM como una institución líder en la formación de profesionales competentes y ciudadanos globales, reforzando su misión educativa y su impacto en la sociedad. A continuación, presentamos las acciones a desarrollar por proyecto en cada uno de sus ejes.

### *Proyecto 3.1. Generación de estrategias para el posicionamiento de estudiantes y egresados del ITM más allá del mercado laboral*

Este proyecto busca construir puentes que unan a estudiantes y egresados con los sectores productivo, gubernamental y académico, para lo cual se plantea la formalización de alianzas estratégicas, el fortalecimiento de un sistema de formación dual y la creación de agendas de trabajo que involucren al Comité Universidad Empresa Estado (CUEE). Estas acciones iniciales permiten modernizar los planes de estudio y fomentar el desarrollo de investigaciones aplicadas que generen impacto social y económico.

Para desarrollar este proyecto, en el primer eje se busca formalizar alianzas y convenios de manera ágil con los sectores productivo, gubernamental y académico con el propósito de fortalecer los componentes misionales del PEI. De la mano de ello, será necesario crear agendas de trabajo con el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE), para el apoyo en la





modernización de los planes de estudio y formulación de proyectos en torno a temas de *ciencia, tecnología e innovación* (CTI) que permitan plantear acciones para potenciar el crecimiento socio económico de la región y consolidar los vínculos empresa-academia de los egresados locales y en el exterior a través de la caracterización de esta comunidad.

Adicionalmente, es indispensable acercar a los graduados a la Institución de una forma activa durante los procesos de transformaciones curriculares, para lo cual se van a elaborar estrategias que permitan medir los resultados académicos de los programas y fortalecer su pertinencia, valorando la experiencia y visión que estos actores han logrado adquirir durante su desempeño profesional.

En la misma dirección, es necesario para el ITM fortalecer el sistema de formación dual en asocio con el sector productivo, el cual no solo direcciona la educación según las necesidades de este, sino que también permite el reconocimiento de las potencialidades de los estudiantes y le da a la industria la posibilidad de incorporar personal acorde a sus requerimientos; además, los estudiantes que se forman bajo esta modalidad descubren en su paso por la industria la oportunidad de construir una red de contactos profesionales que podrán servirle no solo para vincularse al sector productivo, sino para reconocer necesidades que lo conduzcan a conformar sus propias ideas de negocio.

Durante este proceso, será fundamental fortalecer el acompañamiento de asesores de práctica en el área disciplinar del estudiante desde los programas académicos. Estos asesores deben orientar y acompañar a los estudiantes en asuntos disciplinares del programa y en el desarrollo integral como individuos para aprovechar las oportunidades que estas experiencias traen consigo, como el reconocimiento de posibles proyectos de investigación e innovación a partir de las necesidades que se encuentran durante la práctica, favoreciendo una mejor percepción del medio frente al desempeño de los estudiantes y generando oportunidades reales para articular el desarrollo de trabajos de investigación de los estudiantes de posgrado con las empresas y crear espacios digitales donde los estudiantes puedan presentar sus portafolios, proyectos y diseños, mostrando su progreso y habilidades adquiridas.

En el eje de fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales, emocionales y cognitivas, es fundamental diseñar una línea de formación transversal en habilidades adaptativas para estudiantes en todos los programas del ITM y para egresados como servicio de intermediación laboral a través de la bolsa de empleo del ITM, lo cual facilita la integración armónica de los estudiantes y egresados en medios laborales e interpersonales. Para acompañar las acciones anteriores, es importante también diseñar prácticas educativas innovadoras que fomenten el desarrollo de habilidades en estudiantes y egresados, con estrategias, actividades y





recursos pedagógicos novedosos que mejoren el proceso de enseñanza-aprendizaje y que se enmarquen en el *Modelo pedagógico* del ITM con un enfoque integral para la transformación individual y social; además, se requiere fomentar cátedras abiertas y obligatorias direccionadas a la formación integral y la interculturalidad, a través de los laboratorios de ideas y de la cátedra Paz Lab, con el objetivo de ofrecer a los estudiantes herramientas para resolver los conflictos de forma pacífica y aportar soluciones al entorno no solo laboral. Lo anterior requiere buscar que los estudiantes participen de forma temprana en los laboratorios de ideas (LABS), donde, a partir de sus aprendizajes previos y con el apoyo de docentes investigadores y egresados, conozcan la forma de desarrollar ideas “en los ámbitos científico, tecnológico, ambiental, cultural y social, enfocados en temáticas específicas que le permiten la apropiación social del conocimiento a través de herramientas y estrategias que posibilitan generar acciones en sus entornos cercanos” (ITM, 2022, p. 30).

Dentro de las acciones de este proyecto, se busca también consolidar el eje de fidelización del egresado con el ITM al fortalecer la asociatividad de los egresados mediante una conexión sólida que favorezca el desarrollo de una red de relaciones personales, profesionales y sociales, brindando así el trabajo colaborativo necesario para consolidar la marca personal y profesional de los graduados. Para lograrlo, será necesario crear un programa de fidelización que conecte a los egresados con la Institución por medio de un servicio de mentoría para el relacionamiento profesional, mejora de las perspectivas económicas y formación permanente para la actualización y fortalecimiento de competencias profesionales de vanguardia relacionadas con el área de formación.

Esto, a su vez, requiere potenciar el desarrollo de programas de formación continua para egresados y estudiantes, apostándole al aprendizaje para toda la vida a través de ciclos de actualización de acuerdo con las necesidades de los profesionales, lo cual les permitirá adaptarse a los cambios cada vez más rápidos de un entorno tecnológico que no deja de avanzar y actualizarse; y crear una plataforma de aprendizaje en línea en colaboración con empresas tecnológicas y otros socios estratégicos que brinde acceso a los egresados para el desarrollo de habilidades y competencias digitales y tecnológicas.

Para finalizar las acciones del eje, se propone potencializar el Diplomado para Docenes Novel ITM y el programa Padrino de Talentos Excepcionales como estrategia para fomentar el relevo generacional a través de monitorias académicas. Estos programas han sido exitosos y abren oportunidades para formar los futuros docentes de la Institución con sentido de pertenencia.





### *Proyecto 3.2. Fortalecimiento de la visibilidad, compromiso y desarrollo profesional de los estudiantes y egresados del ITM*

Con este proyecto se busca que los estudiantes y egresados logren el reconocimiento que da una institución acreditada en alta calidad a nivel nacional, y que dicho reconocimiento trascienda fronteras; además, se pretende que profundicen su proyección profesional, consolidando su presencia y reputación más allá del mercado laboral.

En el eje de **relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y académico**, es necesario crear espacios de *networking* dinámicos que fomenten la relación entre estudiantes y empleadores y les permita acercarse en un ambiente de trabajo donde los empleadores conozcan de primera mano lo que los estudiantes están desarrollando en la academia y les pueda servir de soporte para sus proyectos. Otra acción fundamental será vincular a representantes del sector productivo como invitados en los comités curriculares de programa y fomentar alianzas para mejorar la empleabilidad, generando oportunidades de articulación de los programas de educación superior con el sector productivo, de cara a los cambios que atraviesa la industria. Adicionalmente, para el intercambio de experiencias y necesidades donde todos los actores encuentren beneficios para su desarrollo se pueden organizar ferias de empleo especializadas interdisciplinarias y con los diferentes sectores económicos.

En la misma dirección, se busca fortalecer programas de mentoría, prácticas y pasantías profesionales y proyectos colaborativos con el sector productivo, con la intención de que el medio reconozca las potencialidades de los estudiantes, docentes e investigadores y la forma en que los programas académicos pueden ofrecer oportunidades de crecimiento, actualización, innovación y desarrollo de las actividades del sector industrial, artístico y cultural.

Para el fortalecimiento del sistema de formación dual se necesita desarrollar programas de capacitación para tutores y mentores empresariales que retroalimenten de forma permanente los programas bajo la modalidad dual, lo cual permitirá atender las necesidades específicas de la industria y, gracias a ese acercamiento, implementar cambios con base en los proyectos y análisis realizados desde la academia que puedan impactar favorablemente a la sociedad.

Para llevar a cabo todas las acciones anteriores, es necesario desarrollar infraestructura educativa en convenio con empresarios para estrechar lazos de relacionamiento y beneficio mutuo que impulsen la innovación y la calidad educativa. El beneficio mutuo implica que todas las partes obtienen un resultado positivo de este relacionamiento; en este caso, el sector productivo podrá acceder al talento calificado del ITM, mientras que la Institución obtiene recursos y apoyo





para mejorar su infraestructura, métodos de enseñanza y programas educativos. Otro beneficio mutuo entre ambas partes es dar solución a los problemas del sector productivo al crear programas de prácticas basados en retos empresariales; en estas, a diferencia de las prácticas profesionales tradicionales, el estudiante de pregrado o posgrado está inmerso en la empresa por un periodo de tiempo en el que debe concentrarse en solucionar un problema detectado a través de procesos de investigación e innovación que pueden llevar a generar productos industriales, patentes u otros.

Entre las acciones que conforman el eje de **fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales, emocionales y cognitivas**, se contempla realizar sondeos de competencias evidenciadas por las empresas en sus respectivos mercados para obtener datos, indicadores y perfiles demandados, información que debe poder visualizarse en una plataforma tecnológica a la que tengan acceso las facultades. Esto permitirá contar con suficientes datos que señalen los aspectos a fortalecer en nuestros estudiantes y egresados para un mayor éxito y reconocimiento.

Además, se busca el diseño de actividades que reúnan a egresados y estudiantes con la comunidad en general, para lo cual se propone crear cursos mediados por las TIC sobre finanzas personales, competencias de empleabilidad, habilidades emprendedoras y desarrollo de plan de mejora personal, los cuales estarán disponibles para el público en general con la intención de abrirles a estudiantes y egresados otras oportunidades de desarrollo que no necesariamente se conecten al sector productivo.

Finalmente, en el eje de **fidelización del egresado con el ITM**, y gracias a las acciones anteriores, será posible crear alianzas para obtener membresías con los sectores financiero, de entretenimiento y otros, que permitan beneficios adicionales para los egresados y sus grupos familiares, lo que posibilitará consolidar la asociación de egresados con mayor dinamismo a través de servicios que brinden un mayor interés para estos.

### *Proyecto 3.3. Colaboración institución-industria-entidades gubernamentales, con participación de egresados y estudiantes*

Este proyecto es una apuesta por posicionar a los estudiantes y egresados del ITM en el ámbito global, fomentando su participación en experiencias internacionales que enriquezcan su formación y amplíen sus oportunidades profesionales. De igual manera, propende, según lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, por la atracción y vinculación de egresados residentes en el exterior a los programas de CTel en función de fortalecer sus capacidades y la circulación del conocimiento, contribuyendo al desarrollo de un talento humano que cuente con un sentido de pertenencia frente a la academia y su impacto. (MEN, 2024, p. 62)





Así pues, en el primer eje de **relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y académico**, se busca generar convenios a largo plazo para hacer pasantías o prácticas en organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y estamentos internacionales, fortaleciendo la visibilidad global, una meta importante que catapultará al ITM a un reconocimiento mayor por su labor educativa, la cual ha sido protagonista en la transformación de la sociedad, proporcionando oportunidades reales a sus estudiantes y egresados.

En este punto será momento de asumir mayores retos y buscar el relacionamiento con grupos empresariales, firmas y grandes corporaciones, para compartir conocimientos, tecnologías y mejores prácticas. Los límites físicos han sido derrumbados, por lo que es la oportunidad de alcanzar un relacionamiento a nivel mundial gracias a la formación integral de los egresados y estudiantes; de igual forma, se buscará crear programas a nivel posgrado (doctorados, maestrías y especializaciones) bajo modalidad dual que estén alineados con las necesidades del mercado laboral y los centros de investigación. El ITM debe promover el potencial de los posgrados y llevarlos al sector empresarial, artístico y cultural, con lo que podría impulsar un gran desarrollo en estos sectores.

Dado que la Institución se propone formar profesionales del mundo, en el segundo eje, **fortalecimiento de competencias y habilidades interpersonales, emocionales y cognitivas**, contempla fortalecer convocatorias para prácticas internacionales a través del uso de herramienta para la búsqueda de financiamiento externo de proyectos y movilidad, donde los estudiantes puedan enfrentar nuevas culturas y, a partir de dichas experiencias, crecer en su formación integral. En la medida que las anteriores acciones se desarrollan en el ámbito internacional, será fundamental crear convenios con empresas certificadoras de competencias, para que los programas sean más competitivos. De la mano de esos convenios, además, será importante crear un curso para la formación de competencias orientadas al aprovechamiento de estancias de investigación internacional que favorezca el crecimiento profesional e investigativo, al capitalizar todo el aprendizaje y llevarlo a un mejoramiento continuo.

El último eje de **fidelización del egresado con el ITM** lleva a ampliar la cobertura y los servicios ofrecidos a los egresados para que sus familias también puedan disfrutar de ellos; al conectar el núcleo familiar a los beneficios de los egresados se establecerá una red mucho más fuerte para prolongar esa conexión a lo largo de la vida.

Esta tercera idea de futuro representa un enfoque integral y estratégico que posiciona a los estudiantes y egresados como agentes de cambio en el entorno académico, profesional y social. A través de una articulación coherente de proyectos y ejes estratégicos, esta idea busca





fortalecer la empleabilidad, la formación continua y el sentido de pertenencia a la Institución, al tiempo que fomenta la innovación y la internacionalización. La implementación de las acciones planteadas aquí garantiza que el ITM no solo prepare profesionales con competencias técnicas y habilidades adaptativas, sino que también impulse la participación en los desafíos globales y locales. La conexión con el sector productivo, académico y gubernamental, la internacionalización de programas y prácticas y la consolidación de redes de egresados son componentes esenciales que permiten proyectar al ITM como una institución de vanguardia, orientada a la excelencia académica y el impacto social.

Además, la fidelización de los egresados asegura que su relación con el ITM no termine con la obtención de un título, sino que se convierta en un vínculo continuo que enriquezca tanto a los egresados como a la Institución. Esta conexión, junto con estrategias de formación adaptadas a las demandas del mercado, refuerza la capacidad del ITM para responder a los retos del contexto actual y futuro.

#### Idea de futuro 4. Liderazgo hacia la excelencia y la calidad académica

##### Idea de futuro 4. Liderazgo hacia la excelencia y la calidad académica

- Proyecto 4.1. Fortalecimiento de las facultades
- Proyecto 4.2. Consolidación de la evaluación de aprendizajes con miras a la acreditación internacional
- Proyecto 4.3. Gobernanza por la calidad de la educación

El liderazgo ha sido estudiado en múltiples contextos culturales, por lo que es una temática que posee gran relevancia social. En el campo de la educación superior es uno de los pilares más importantes de la calidad, dado que resulta altamente necesario para mantener la competitividad de las instituciones, pues no solo se requieren líderes en la administración, sino también para el desarrollo y gestión del cambio. Los líderes tienen la capacidad de asumir responsabilidades, manejar adecuadamente los recursos, crear asociaciones, optimizar la gestión de las personas, los procesos y los planes estratégicos y distribuir los recursos de acuerdo con las prioridades institucionales. De esta forma, el liderazgo promueve una cultura adaptativa entre la innovación y las actividades del día a día (Pedraja-Rejas et al., 2021).

La construcción de una cultura de liderazgo genera altos niveles de desempeño orientado a la excelencia, es decir, promueve que los académicos tengan un mayor compromiso con el trabajo





y estén más satisfechos con este, generando altos estándares en los resultados académicos de investigación y extensión, y un impacto sobre el desempeño institucional.

Adicionalmente, en la actualidad, las facultades tienen retos en temas de autogestión y complejidad en la dirección universitaria para atender diversas funciones y desafíos como la internacionalización, los rankings, la acreditación de alta calidad y la gobernanza, por lo que la capacidad de sus directivos para evaluar y ajustar continuamente sus estrategias debe responder a una gestión más eficiente y orientada a la excelencia, lo cual requiere de equipos de trabajo con liderazgo, altamente capacitados, que conecten las necesidades con la innovación y la mejora continua de los procesos administrativos y educativos.

#### *Proyecto 4.1. Fortalecimiento de las facultades*

El constante cambio que tiene la educación ha hecho que el liderazgo, la planificación estratégica, la gestión organizativa y la gobernanza sean fundamentales para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo en las IES. Las facultades donde se gesta el conocimiento deben anticiparse y responder a las demandas del mercado laboral, las expectativas de los estudiantes y los estándares internacionales de calidad, entre otros aspectos. Para ello, es esencial fortalecer la innovación y la colaboración dentro de la comunidad académica y, más allá, crear redes y alianzas estratégicas que potencien el impacto de la educación.

Este proyecto se desarrolla en el eje de **planificación estratégica, gestión organizativa y de recursos**, y tiene como propósito central fortalecer las capacidades organizativas y administrativas de las facultades, asegurando que dispongan de los recursos y estructuras necesarias para cumplir con sus objetivos académicos y misionales. El proyecto inicia con acciones inmediatas como la elaboración de planes estratégicos y la utilización de métricas de desempeño; posteriormente, se plantea el desarrollo de nuevos servicios académicos y administrativos, como la creación de departamentos de posgrado; y por último se busca consolidar modelos sostenibles de gestión de recursos, asegurando que estos sean utilizados de manera eficiente y que se generen nuevas fuentes de ingresos que permitan la adaptación continua a las nuevas realidades.

Para el fortalecimiento de las facultades se espera elaborar el plan estratégico de cada facultad, garantizando que estas tengan un marco estratégico claro y alineado con los objetivos institucionales a largo plazo, y elaborar los proyectos educativos de facultad y los proyectos educativos de programa a 2034, detallando las metas educativas, las competencias a desarrollarse en los programas académicos y las metodologías pedagógicas que serán





empleadas y articuladas al *Plan de desarrollo académico 2034* y el *Proyecto educativo institucional (PEI)*. En paralelo, será necesario introducir métricas de desempeño de calidad en la educación, para la consolidación de los planes estratégicos de facultad, como un sistema de evaluación continua que monitoree el progreso hacia los objetivos estratégicos y permita ajustes oportunos. Se requerirá, además, acompañar estas acciones iniciales con una garantía de recursos humanos, tecnológicos y financieros suficientes, asegurando una distribución equitativa que atienda las necesidades misionales de las facultades desde la docencia hasta la investigación, así como proyectar las necesidades de laboratorios de docencia requeridos para la transformación curricular con asignación de presupuesto anual.

De igual manera, será necesario elaborar un mapeo de las fortalezas de los docentes y los resultados derivados de las labores misionales en articulación con la Oficina de Automedición y Control en Ciencia, Tecnología e Innovación (AMCTI) y Extensión Académica, generando insumos clave para establecer oportunidades de ingresos adicionales y fortalecer la vinculación con el sector externo.

Por lo anterior, se necesitará también reinvertir los recursos que ingresan a las facultades por la gestión en servicios, proyectos y actividades desarrollados a través de los componentes misionales para las necesidades de los programas académicos; distribuir las actividades misionales en las facultades entre los recursos humanos disponibles que garanticen una ejecución eficiente y equitativa; y reconocer que la capacitación del talento humano dentro de las facultades es una herramienta indispensable para la ejecución de las funciones sustantivas, por lo que se debe capacitar en gestión administrativa, financiera y de recursos humanos a los directivos y el personal de apoyo, para la generación y uso de recursos externos en pro de la gestión de las facultades.

Será fundamental realizar un seguimiento continuo de los planes estratégicos de las facultades bajo las métricas utilizadas, que permita reconocer la necesidad de establecer nuevas facultades, departamentos y programas académicos. En el mismo sentido, para lograr una gestión más eficiente de los posgrados, se propone crear un departamento de posgrados que pertenezca a la facultad para fortalecer los procesos administrativos, la infraestructura y la planta docente, visibilizando la labor de los docentes enlace.

Igualmente, para fomentar la especialización, responder a las necesidades del mercado, impulsar la investigación y fortalecer la calidad educativa, contribuyendo así al prestigio de la Institución, se propone desarrollar nuevos servicios de asesorías y consultorías en extensión académica, formación continua, interventorías, proyectos de innovación y gestión tecnológica, proyectos





especiales y servicios de laboratorios, en respuesta a las demandas del entorno, que contribuyan a generar ingresos adicionales para las facultades o a fortalecer los servicios de extensión existentes.

Por último, se propone implementar un sistema de gestión que optimice el uso de los recursos financieros, tecnológicos y humanos, así como establecer un sistema de evaluación y seguimiento continuo. Esto permitirá mejorar la gestión de los recursos y asegurar la calidad educativa, evaluando el impacto de las acciones implementadas y realizando ajustes necesarios en los ámbitos docente, investigativo, de extensión y académico. Con el ánimo de continuar con la búsqueda y gestión de recursos para el desarrollo de los proyectos de las facultades, se sugiere desplegar estrategias de financiamiento sostenible que permitan conseguir recursos propios, para lo cual se buscará formular un modelo para la financiación de proyectos a través de estrategias de recaudación de fondos o financiación colectiva como fundraising o crowdfunding, lo cual va de la mano con la necesidad de diseñar estrategias de mercadeo y comunicación de las facultades, con personal especializado, que permitan mejorar la visibilidad y comunicación de los servicios y programas académicos potenciales de la facultad.

#### *Proyecto 4.2. Consolidación de la evaluación de aprendizajes con miras a la acreditación internacional*

Los sistemas de aseguramiento de la calidad, las acreditaciones nacionales e internacionales y los procesos de planificación estratégica son herramientas esenciales para la mejora continua.

Este proyecto en torno al eje de **aseguramiento de la calidad académica orientado hacia la acreditación internacional** busca mejorar los procesos de evaluación académica y asegurar que los programas del ITM cumplan con los requisitos de calidad establecidos tanto a nivel nacional como internacional.

Para ello, es indispensable iniciar la actualización del Modelo de aseguramiento de la calidad académica para que responda a la naturaleza del ITM, incluya criterios nacionales e internacionales y aclare el ciclo de vida de los programas desde el aseguramiento de la calidad, de manera que esté alineado con estándares nacionales e internacionales y sea acorde con las normativas y la identidad de la Institución. De igual forma, como compromiso del mejoramiento continuo y el aseguramiento de la calidad académica en los procesos curriculares, el ITM adoptará una política de resultados de aprendizaje como componente fundamental dentro de los resultados académicos, por lo que se requiere acompañar a los programas en la implementación de la Política de Resultados de Aprendizaje para brindar asesoramiento, seguimiento y formación a los docentes, que permita lograr una gestión de calidad de los resultados de aprendizaje a nivel





institucional. Asimismo, se propone articular los resultados de aprendizaje disciplinares de los programas con la evaluación de las competencias técnicas de las pruebas Saber Pro, de forma que esta sirva a los programas como complemento de los resultados académicos. Para llevar a cabo esto último, se requiere actualizar permanentemente los materiales para las pruebas simuladas, cursos y talleres que acompañen la estrategia Prepárate para Saber Pro, como un mecanismo de preparación de los estudiantes para los exámenes estandarizados que favorezca los resultados de las pruebas a nivel nacional.

Posteriormente, se desea continuar con el mejoramiento institucional de estos resultados a nivel nacional, por lo que se plantea la necesidad de modernizar la plataforma tecnológica de preparación para las pruebas Saber Pro, en formato electrónico, integrando herramientas interactivas como simulaciones de exámenes, retroalimentación en tiempo real y análisis detallados del desempeño, lo cual enriquecerá la experiencia de aprendizaje y mejorará la preparación de los estudiantes. Además, será necesario realizar un análisis de datos sobre los resultados de las pruebas Saber 11 que permita reconocer fortalezas y necesidades para atender en el primer semestre y sirva como complemento de las evaluaciones obtenidas por resultados de aprendizaje en cada programa.

La acreditación en alta calidad del ITM garantiza que tanto la Institución como sus programas académicos cumplen con los más altos estándares de calidad en áreas clave como el currículo, los recursos educativos, la formación del profesorado y la infraestructura. Sin embargo, para conservarla es necesario asegurar la calidad mediante una evaluación continua de los resultados de aprendizaje para una gestión ágil, flexible y acorde a las dinámicas de la facultad, que facilite toda la transformación curricular; con este objetivo, se propone analizar la evaluación de los resultados de aprendizaje de los programas académicos para la toma de decisiones oportunas y acertadas que aporten a la implementación de cambios y rediseños curriculares y, además, adquirir o diseñar un software que permita la sistematización y análisis académico de los resultados de aprendizaje, la satisfacción de los estudiantes y el impacto de los programas.

Otra propuesta está ligada con el establecimiento de una escuela para la formación continua de Pares Académicos que apoyen y asesoren los procesos de aseguramiento de la calidad en articulación con los lineamientos del MEN, para lo cual se propone documentar las buenas prácticas a partir de la experiencia de los docentes del ITM que son pares académicos del MEN en beneficio de los procesos de aseguramiento de la calidad de los programas de la Institución, lo que permitirá tener una base de conocimiento de las prácticas efectivas y exitosas.

Por otra parte, se desea obtener acreditación de alta calidad por primera vez para diversos





programas académicos, ampliando el alcance del número de programas acreditados en la Institución. Para ello, se sugiere crear una ruta para la acreditación internacional de programas que parta del análisis de los programas académicos de pregrado y posgrado (presenciales, virtuales, híbridos y duales) que están acreditados en alta calidad, en función de lograr una acreditación institucional con mayor vigencia en el tiempo.

A partir de las experiencias aprendidas, se espera obtener acreditación internacional de los programas académicos para una mayor visibilidad y reconocimiento social de la Institución. De igual manera, por la trayectoria recorrida en los procesos de acreditación, será importante realizar una evaluación del impacto de la acreditación a través de la percepción de la universidad, la empleabilidad de los graduados y la calidad educativa, para realizar ajustes y seguir mejorando los programas académicos y la Institución misma. Además, para la consolidación de una calidad educativa que propenda por la movilidad entre programas a nivel nacional e internacional, se espera estandarizar el sistema de evaluación del aprendizaje y así establecer un conjunto de procedimientos probados que contribuyan a mejorar la calidad educativa de manera uniforme y fomenten una cultura de colaboración y aprendizaje mutuo dentro de la Institución.

Por último, para fortalecer el desarrollo académico, profesional y personal de los estudiantes más destacados, se propone crear estímulos para los estudiantes con los mejores puntajes de Saber Pro en función de promover su formación a nivel de posgrados, así como el fomento a la investigación, lo que asegura una mayor competitividad en el ámbito laboral y académico, beneficiando tanto a los estudiantes como a la Institución y a la sociedad en general.

#### *Proyecto 4.3. Gobernanza por la calidad de la educación*

Este proyecto se desarrolla como parte del eje de **participación, gobernanza y evaluación de la calidad docente** y tiene el objetivo de impulsar una administración académica clara, inclusiva y participativa, alineada con valores de equidad y sostenibilidad.

La Institución debe velar porque sus normativas estén actualizadas y en concordancia con las nuevas regulaciones y leyes nacionales e internacionales, asegurando la operación dentro de los marcos normativos vigentes, por lo que es necesario actualizar el Estatuto general de forma que todos los programas académicos tengan un comité curricular con participación de representante estudiantil, de docentes y de egresados para garantizar un sistema pluralista. Este y otros aspectos relevantes como la categorización de los docentes ocasionales permitirán asegurar la toma de decisiones, clarificar roles y responsabilidades y fomentar la gobernanza inclusiva, transparente y participativa.





En paralelo con lo anterior, es fundamental actualizar el reglamento estudiantil para que contemple las particularidades y necesidades de las diferentes modalidades y permita reconocer las competencias previas del estudiante; de igual forma, se debe actualizar el Estatuto Docente en función de las nuevas dinámicas y modalidades de formación, lo que permitirá la inclusión de estándares y procedimientos de aseguramiento de la calidad y acreditación tanto a nivel nacional como internacional.

No obstante, para fortalecer la confianza de la comunidad académica y administrativa no solo es necesario generar normatividades, también es primordial crear estrategias para la apertura de espacios de diálogo y de participación de la comunidad ITM y de la ciudadanía en general para la actualización o creación de reglamentos, políticas internas y públicas, planeación y normatividad institucional a través del uso de nuevas tecnologías de la información, mecanismos que facilitan el reconocimiento de las necesidades de todos los actores institucionales.

Teniendo en cuenta que las dinámicas de la Institución han cambiado, pues los incentivos en matrícula que eran una estrategia para atraer la participación de los estudiantes en la representación estudiantil hoy desaparecen frente a la política de matrícula cero, resulta prioritario también actualizar los Comités Curriculares y Consejos de Facultad para una construcción académica participativa e informada en tiempo real. Es necesario, de igual manera, ampliar la participación de los docentes de tiempo completo y de cátedra con voz y voto en los comités curriculares, lo que permitirá fomentar el debate, enriquecer y aportar a la construcción académica.

En consonancia con lo anterior, y a favor de los equipos de trabajo que acompañan a las facultades, se requiere definir el alcance de los equipos asesores y de apoyo de los procesos misionales de las facultades, de forma tal que se flexibilicen al interior estas estructuras organizativas.

Pasando de los requerimiento locales a las necesidades que trae consigo un mundo globalizado, es necesario pensar en los estudiantes extranjeros e inmigrantes que están llegando al país y necesitan acceder a la universidad para dar continuidad a sus estudios, es por esto que, en concordancia con el *Acuerdo por lo superior 2034*, se requiere “facilitar el reconocimiento de los créditos académicos, cuando los estudiantes matriculen y aprueben asignaturas en universidades extranjeras, ofrecidas en una lengua diferente al español, en forma presencial o virtual, y en programas de pregrado o postgrado” (CESU, 2014, p. 139).





Es claro que muchos estudiantes pueden desplazarse o radicarse en el país, pero otros acceden a la educación por medio de espacios digitales, por lo que es necesario desarrollar un modelo operativo para la Unidad de Educación Virtual, que sirva para estructurar y gestionar de forma eficiente las actividades académicas y administrativas en el entorno virtual, estableciendo los procedimientos, roles y recursos necesarios para atraer al estudiante y mejorar su experiencia de la mano con el monitoreo y aseguramiento de la calidad.

Adicionalmente, la población de estudiantes a los que el ITM desea educar y abrirle sus puertas es cada vez mayor, lo cual representa un reto institucional y hace necesario diseñar perfiles de profesores actualizados según los campos de formación de cada programa académico; que den cuenta de los requerimientos para atender el proceso educativo con calidad y dentro del marco normativo, proyecto institucional y modelo pedagógico institucional; facilitando la selección y contratación de personal idóneo que además de la experiencia docente, el conocimiento técnico y pedagógico, demuestren un compromiso con la identidad, la misión y visión institucionales.

El crecimiento en cobertura trae consigo varios retos para mantener la calidad de la educación, entre ellos, el manejo de información mucho más densa, por lo cual se deben crear e implementar políticas para la gobernanza de datos provenientes de los procesos curriculares que garanticen la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de la privacidad, acompañada de capacitaciones continuas a los usuarios. Además, es fundamental asegurar la permanencia y retención satisfactoria de los nuevos estudiantes, los cuales requieren de gran apoyo por parte de la Institución, por lo que se busca generar asesorías individuales de permanencia por facultad y acompañamiento pedagógico personalizado para estudiantes en nivel de alto riesgo académico; la permanencia de estos estudiantes será clave para un mayor aprovechamiento de los recursos públicos, generando un impacto positivo.

La transparencia en los procesos es otro factor importante para generar confianza dentro de la Institución y en la comunidad, por lo que se busca crear un proceso de selección de docentes ocasionales y cátedra, visible para los interesados y para las jefaturas académicas, que permita en línea evaluar los criterios establecidos para la selección de los docentes fortaleciendo la transparencia del proceso; este proceso ayudará a avanzar de forma acelerada hacia el reconocimiento de nuestra calidad por parte de la comunidad en general, pues el docente es un actor primordial en el proceso educativo y su selección representa una gran responsabilidad.

Finalmente, se hace énfasis en crear mecanismos que incentiven la participación de estudiantes de programas de posgrado, virtuales e híbridos, en los comités curriculares y los cuerpos colegiados, debido a que en estos programas académicos ha existido un mayor grado de





dificultad en términos de participación y representación; por sus condiciones particulares, el estudiante de posgrado, vinculado en muchos casos a la empresa, es primordial para conectar la formación con las necesidades del sector empresarial, y el estudiante virtual también requiere de esos espacios de participación.

Si bien se crearon estrategias para promover una mayor participación de la comunidad, será necesario ampliar las plataformas digitales y herramientas de comunicación para facilitar el diálogo entre la comunidad académica y motivarla a participar de la actualización o creación de reglamentos, políticas internas y públicas, planeación y normatividad institucional.

De la mano con las acciones anteriores, las facultades deben evolucionar en sus planes estratégicos, de forma tal que puedan redirigir esfuerzos y recursos hacia áreas prioritarias, por lo que será necesario revisar, evaluar y ajustar las métricas de desempeño de los planes estratégicos de las facultades a la luz de los criterios de calidad internacional en la educación, con lo cual pueden alinearse a estándares globales y mejorar el posicionamiento de sus egresados en escenarios internacionales. Lo anterior requerirá actualizar procedimientos de contratación de docentes nacionales y extranjeros para atraer talento académico de calidad, asegurando procesos eficientes, inclusivos y en articulación con las necesidades de la Institución, y modernizar el sistema de evaluación docente para articular los resultados de las categorías (cátedra, ocasionales y carrera), asegurando el mejoramiento continuo y la alta calidad de los programas académicos.

Teniendo en cuenta que se ajustarán las normatividades, será necesario promover la apropiación de la comunidad académica de la actualización del estatuto general, el reglamento estudiantil y el estatuto docente, para que su implementación sea mucho más natural.

Finalmente, los cambios y la inserción de elementos nuevos al funcionamiento de la institución necesariamente llevarán a identificar áreas de mejora, evaluar el impacto de las estrategias implementadas y ajustar las políticas según sea necesario para alcanzar los objetivos educativos, una tarea que debe ser permanente en una sociedad donde el futuro de la educación es cambiante.

Para concluir, se espera que esta idea de futuro permita al ITM una gobernanza participativa, inclusiva y flexible para que, de forma responsable, pueda ampliar sus alcances, obtener mayores reconocimientos por su eficiencia administrativa y apoyar procesos de investigación y creación tal como los que se presentan en la idea de futuro cinco.

Investigación





Institución  
**Universitaria** | 80  
Reacreditada en Alta Calidad | Años

Hacia una era de  
**Universidad y Humanidad**

El objetivo de este componente misional es consolidar la investigación y la creación en diversas áreas del conocimiento, con el propósito de fortalecer el desarrollo tecnológico, científico, artístico y humanístico, promoviendo la innovación, la cooperación científica internacional y la generación de soluciones creativas y sostenibles que contribuyan al progreso integral de la sociedad.

Idea de futuro 5. Investigación y creación hacia el fortalecimiento del desarrollo tecnológico, científico, artístico y humanístico

**Idea de futuro 5. Investigación y creación hacia el fortalecimiento del desarrollo tecnológico, científico, artístico y humanístico**

- Proyecto 5.1. Fortalecimiento de la investigación
- Proyecto 5.2. Investigación colaborativa
- Proyecto 5.3. Investigación con impacto

El ITM pretende ser un motor de cambio en la región y, a través de su concepto de futuro, visualiza la investigación como un eje revolucionario en sus misiones educativas, científicas y sociales. En un contexto global donde el conocimiento es el principal recurso para el desarrollo, ITM ve la investigación como un puente entre la experiencia y la solución de problemas globales, lo que conduce a la innovación, la competitividad y la vida social. La transformación de la investigación no solo responde a las necesidades del siglo XXI, sino que es un pilar para unir a Medellín como región científica, tecnológica y creativa, y fortalecer su papel en el desarrollo sostenible y en la política nacional de investigación.

La investigación se ha convertido en un pilar estratégico de las instituciones de educación superior en todo el mundo, ya que contribuye a la generación de nuevo conocimiento y el desarrollo de tecnologías disruptivas, brindando soluciones a los desafíos sociales, la economía contemporánea y el medio ambiente. Medellín, como Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación, ha jugado un papel protagónico en esta materia, implementando políticas que fomentan la coordinación entre universidades, empresas y el sector público, y desarrollando proyectos de vinculación que apuntan a colocar a la ciudad en el centro del desarrollo innovador. Así pues, Medellín presenta una perspectiva de investigación orientada al desarrollo sostenible y el cambio social, fomentando la participación de diversos actores y fortaleciendo estructuras como el C4TA (Centro para la Cuarta Revolución Industrial) y Ruta n, áreas clave del progreso





científico y tecnológico del país. Estas medidas están en línea con los principios de la *Política nacional de ciencia, tecnología e innovación* (CONPES, 2021), que enfatiza la importancia de la investigación para la competitividad internacional y la generación de conocimiento necesario para resolver problemas locales. En este marco, el ITM como institución universitaria relevante en la región no solo responde a estos lineamientos, sino que se convierte en un actor revolucionario en el ecosistema científico regional. Esto se refleja en su compromiso por fortalecer las capacidades de investigación, alinear sus actividades con las necesidades estratégicas de la ciudad y el país, incentivar la formación de los investigadores participantes y resaltar la importancia de la educación y la vida social.

Esta idea de futuro se constituye como un pilar fundamental para el fortalecimiento del ITM en su misión de transformar vidas y territorios a través del conocimiento científico y la investigación, un reto que no solo busca consolidar a la Institución como un referente en la generación y apropiación social del conocimiento, sino también como un actor clave en la construcción de un ecosistema académico y científico que responda a los desafíos del siglo xxi; al potenciar la investigación formativa, colaborativa y de alto nivel, se generan oportunidades únicas para impactar positivamente en la comunidad académica y enriquecer la oferta educativa del ITM.

El ITM visualiza el futuro de la investigación avanzada a través de tres proyectos que apuntan a transformar la forma en que se realiza la investigación en la industria mediante la integración. De la misma manera, en cada proyecto se definen tres ejes estratégicos relacionados con (1) la **investigación formativa y formación en investigación - IFFI**, (2) **cooperación científica internacional** y (3) la **investigación de alto nivel y transferencia de conocimiento**. De esta manera, los proyectos encuentran en estos ejes un marco robusto para su diseño e implementación, permitiendo que cada acción contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la capacidad del ITM para transformar realidades desde la investigación.

A continuación, se presenta cada proyecto con las acciones necesarias para su desarrollo:

#### *Proyecto 5.1. Fortalecimiento de la investigación*

El ITM se proyecta como una institución que fortalece la investigación como pilar fundamental de su desarrollo académico, científico y social. Así pues, este proyecto tiene como objetivo establecer las bases necesarias para impulsar las capacidades investigativas de la Institución, respondiendo a las demandas actuales de formación en investigación, generación de conocimiento y transferencia de tecnologías. En este marco, se busca integrar los procesos





investigativos con la formación académica y el entorno social, posicionando al ITM como un actor clave en el ecosistema científico del país.

La investigación en el ITM requiere articularse con las necesidades formativas de sus estudiantes y docentes. En el eje de **Investigación formativa y formación en investigación -IFFI**, se propone evaluar y actualizar el modelo IFFI (investigación formativa y formación en investigación), como un instrumento esencial para estructurar la formación investigativa dentro de los programas académicos y planes de estudio. Este modelo, alineado con las exigencias del entorno educativo nacional e internacional, les permitirá a los estudiantes desarrollar competencias investigativas que respondan a los desafíos que demandan los nuevos cambios tecnológicos. De igual manera, será necesario incorporar progresivamente competencias investigativas en los planes de estudio, ajustándolas a la naturaleza de los programas, los niveles de formación y las necesidades del entorno académico y productivo. Como complemento a estas competencias, se requiere diseñar e implementar estrategias pedagógicas híbridas, que vinculen investigación y docencia mediante metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos, permitiendo integrar dichas competencias a la evolución de los programas académicos y las proyecciones de las líneas de investigación. Adicionalmente, se buscará desarrollar y ofertar cursos técnicos en metodológicas de la investigación, creación artística e innovación, que estarán disponibles de manera presencial y virtual y con certificación digital, permitiendo el acceso a estudiantes y a un público más amplio interesado en desarrollar estas capacidades.

Por su parte, el eje se enfocará además en la socialización de los avances investigativos, al realizar eventos de divulgación de divulgación científica integrando estrategias de comunicación accesibles (podcasts, infografías, conferencias híbridas), organizados en colaboración con actores del ecosistema de investigación reconocidos, como el Centro de Ciencia - Museo de Ciencias Naturales de La Salle, que servirán como plataformas para el intercambio de conocimiento y la integración entre la academia y la sociedad. Asimismo, se buscará crear un programa de mentoría dirigido a docentes incluyendo incentivos por participación, con un acompañamiento personalizado y evaluación del impacto en la producción investigativa, con el propósito de fortalecer sus competencias en investigación, promover la producción de productos tecnológicos y fomentar el intercambio de buenas prácticas, creando un entorno motivador e innovador para el aprendizaje y la investigación entra la comunidad docente. Y a su vez, crear semilleros en áreas humanísticas y artísticas, promoviendo el enfoque interdisciplinario y la vinculación con programas culturales y creativos.

En el eje de **Cooperación científica internacional**, se espera definir una estrategia de





Cooperación Científica articulada a la Política de Internacionalización estableciendo los objetivos alineados con la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación y la creación artística. Así como, diseñar un portafolio donde se encuentre consolidado los avances en transferencia tecnológica de los grupos de investigación y hacer un mapeo de nuevos fondos para financiación de proyectos de investigación. Para ampliar el alcance de estas acciones, será necesario desarrollar un mapa de socios y redes estratégicas, tanto a nivel nacional como internacional, que facilite la colaboración y el intercambio de recursos y conocimientos. Consolidar las alianzas estratégicas con universidades, sector productivo y entidades gubernamentales para fomentar la movilidad de docentes y estudiantes.

En el eje de **investigación de alto nivel y transferencia de conocimiento**, será prioritario revisar y actualizar los procedimientos y normativas de investigación del ITM para optimizar los procesos de ejecución de los proyectos de investigación financiados. Consolidar una plataforma de acceso abierto para centralizar publicaciones, investigaciones y recursos institucionales. Esta plataforma será una herramienta clave para fortalecer el acceso a los resultados investigativos de la Institución y potencializarlos. Adicionalmente, se busca analizar y organizar las líneas y los grupos de investigación, así como sus actividades clave, mediante ejercicios de vigilancia tecnológica que permitan identificar oportunidades de innovación y colaboración. Identificar las áreas estratégicas de enfoque investigativo que guían proyectos, prioricen temáticas y fomenten colaboraciones interdisciplinarias e interinstitucionales. Crear un banco de proyectos de investigación en colaboración universidad-empresa estado, y formular proyectos de investigación, innovación y/o creación artística con instituciones en el exterior, financiados a través de convocatorias.

Finalmente, diseñar una política institucional de apropiación social del conocimiento, cuyo objetivo será garantizar que los resultados de las investigaciones lleguen a sectores clave (industria, gobierno, sociedad civil). Así como, definir e implementar un observatorio tecnológico, que permita al ITM impulsar la transferencia de conocimiento, la innovación y el emprendimiento.

## Proyecto 5.2. Investigación colaborativa

Este proyecto busca posicionar al ITM como un referente en la integración de capacidades investigativas, con un enfoque en la colaboración interinstitucional, la transferencia de conocimiento y el impacto social. De esta forma, responde a la necesidad de consolidar una estructura robusta que fomente la conexión entre estudiantes, docentes, investigadores y aliados estratégicos, fortaleciendo así el ecosistema académico y científico de la Institución.





En el eje de **Investigación formativa y formación en investigación -IFFI**, será prioritario implementar un sistema de evaluación del Modelo IFFI, con indicadores de impacto, encuestas a docentes y estudiantes, y reportes semestrales de avance, fomentar la inclusión de problemas de la región en los semilleros de investigación dentro de los procesos de acompañamiento del docente a los estudiantes, definidos en las metas institucionales; y desarrollar programas de formación en políticas públicas, ciencia abierta, ciencia para la paz con certificaciones digitales y seguimiento de aplicación en proyectos de investigación, que permitan a los docentes potencializar sus habilidades clave de políticas de fomento de investigación para Colombia y el Distrito. Finalmente, será necesario establecer un observatorio de problemáticas regionales, en colaboración con actores del sector público y privado, para orientar las actividades de los semilleros hacia soluciones prácticas, así como impulsar el fortalecimiento de laboratorios vivos y ecosistemas de innovación abierta, integrando recursos institucionales que faciliten la experimentación en diversas áreas de interés, lo que promoverá soluciones a problemáticas sociales, empresariales y tecnológicas en ambientes innovadores.

En el eje de **Cooperación científica internacional**, se buscará afianzar las alianzas y redes de investigación con instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional, con base en un mapa de socios estratégicos previamente establecido para la formulación y desarrollo de proyectos de investigación, movilidad, pasantías entre otros. Crear de proyectos de CTi en cooperación con los socios establecidos en el mapa de relacionamiento institucional. Y crear un modelo de inversión conjunta para el fortalecimiento de la conexión de la investigación con el sector empresarial incentivando para el desarrollo de productos y tecnologías.

En el eje de **investigación de alto nivel y transferencia de conocimiento**, se busca participar en convocatorias de financiación nacionales e internacionales para proyectos que impulsen la comercialización de productos derivados de la investigación, incluyendo innovaciones, prototipos y servicios, y hacer parte de convocatorias de financiación para alcanzar niveles de madurez tecnológica, facilitando la transferencia de tecnología y el escalamiento de productos de los grupos de investigación. En esta línea, se buscará desarrollar proyectos de CTI en cooperación con los socios estratégicos e implementar servicios de extensión como consultorías, formación continua y servicios especializados, derivados de los desarrollos de los grupos de investigación del ITM; además de establecer convocatorias interdisciplinarias entre facultades, orientadas a resolver problemas sociales y generar activos de conocimiento desde diferentes perspectivas de investigación, para reforzar la conexión entre academia y sector productivo.

Este eje concluye con la creación de incubadoras de empresas y centros de innovación en





facultades, apoyar iniciativas de emprendimiento Spin-off y Start-Up, fomentando el emprendimiento y la transferencia de tecnología. Adicionalmente, se buscará crear los sistemas de registros de producción casos: Innovaciones, prototipos, colecciones científicas, apropiación social del conocimiento, divulgación pública de la ciencia, secretos empresariales, entre otros.

### Proyecto 5.3. Investigación con impacto

Este proyecto busca consolidar al ITM como un referente nacional e internacional en la generación, transferencia y apropiación social del conocimiento, impulsando la innovación, la inclusión y el desarrollo sostenible a través de la investigación.

En el eje de **Investigación formativa y formación en investigación -IFFI**, se trabajará para crear semilleros de formación en investigación mediada por TIC, asegurando criterios de selección, asignación de tutores y evaluación de impacto en la producción académica. También se espera activar la plataforma de redes colaborativas para semilleros, con seguimiento de interacciones, número de participantes y resultados en proyectos de investigación. Y fomentar la marca personal de estudiantes e investigadores, a través de asesorías en gestión de identidad digital y divulgación de su producción académica en espacios especializados.

De igual manera se espera promover la colaboración con empresas y la transferencia de conocimiento práctico mediante incentivos para la innovación curricular. Este enfoque permitirá desarrollar un entorno académico orientado a la innovación y el emprendimiento, que conecte la investigación con las necesidades reales de la sociedad. Se plantea fortalecer semilleros de innovación y emprendimiento, como un medio para estimular la investigación, la innovación, la cultura y la creación en todas las áreas del conocimiento. Además, se contempla diseñar certificaciones digitales para cursos en escritura de artículos científicos, garantizando validación por pares académicos y registro en plataformas institucionales. Y desarrollar programas de formación en áreas de investigación prioritarias, basados en las capacidades y oportunidades identificadas en las líneas de investigación, fortaleciendo los procesos de formación a través de la investigación y permitiendo el desarrollo de nuevas competencias.

El eje de **Cooperación científica internacional**, se espera formular un modelo para la financiación de proyectos de investigación, innovación y creación través de estrategias como fundraising y crowdfunding, así como formular proyectos a partir de las oportunidades identificadas por las representaciones diplomáticas y consulares de Colombia. Generar estancias doctorales con proyectos internacionales en colaboración con organizaciones o instituciones en el exterior. Y obtener patentes o licencias financiadas con socios extranjeros.





El eje de **investigación de alto nivel y transferencia de conocimiento** se comenzará por priorizar la ampliación y modernización de los espacios físicos y tecnológicos como: laboratorios, equipamiento científico, inversión en infraestructura, plataformas tecnológicas, espacios colaborativos, acceso a bases de datos, recursos computacionales y conectividad internacional. Así como potenciar el Centro de Emprendimiento-Proyecto de transferencia, innovación y desarrollo de conocimiento (CTIC) para trabajar de manera colaborativa con otros centros o unidades empresariales. Para ello, se procurará vincular a la ciudadanía con los resultados de investigación mediante estrategias de comunicación, cocreación y divulgación en diversos formatos, incluyendo digitales, impresos, presenciales y virtuales, logrando así una mayor visibilidad y apropiación social del conocimiento generado por el ITM.

Dentro de las necesidades en este eje se incluye también aumentar las capacidades investigativas como: número de investigadores con doctorado, proporción de investigadores senior/junior, índice H y reconocimientos científicos. Asimismo, aumentar la producción científica y artística como: publicaciones indexadas (Scopus/WoS), artículos por revista, citas totales, factor de impacto promedio, publicaciones interdisciplinarias, libros de investigación, capítulos de libro, ponencias en congresos, memorias de eventos científicos, productos de creación y productos de investigación-creación.

Finalmente, implementar servicios de extensión basados en investigación, con indicadores de transferencia tecnológica, adopción por parte del sector productivo y beneficios para la comunidad. Implementar estrategias de divulgación científica, incluyendo talleres, charlas y publicaciones en medios de comunicación, y medición del impacto a través de encuestas de percepción pública y el número de descargas de publicaciones. E implementar una plataforma digital de acceso abierto, que permita a la ciudadanía consultar repositorios académicos, culturales y científicos del ITM de forma gratuita, contribuyendo a fortalecer los procesos de formación y la conexión entre la academia y la sociedad.

Vale la pena mencionar que la implementación exitosa de esta idea de futuro depende de su articulación con las demás estrategias que orientan el desarrollo institucional. Por una parte, la conexión con la transformación curricular es esencial para garantizar que los avances en investigación se integren en los programas académicos, fomentando competencias investigativas desde las primeras etapas de formación. Asimismo, la vinculación con la internacionalización permitirá que las iniciativas de investigación trasciendan fronteras, enriqueciendo los procesos académicos con perspectivas globales.

En conjunto, esta idea de futuro no solo fortalece las capacidades investigativas del ITM, sino





que también habilita un entorno donde la ciencia, la innovación y la creación se convierten en motores de desarrollo regional y nacional. Esta visión integrada y colaborativa refuerza el compromiso del ITM con la excelencia, asegurando que cada acción emprendida contribuya a construir una sociedad más justa, sostenible y fundamentada en el conocimiento.

## Extensión y proyección social

El objetivo de este componente misional es desarrollar e implementar un sistema integral de movilidad formativa que articule y conecte los diferentes niveles de educación superior con las necesidades del entorno social, promoviendo la continuidad académica y la certificación de competencias, con el fin de ampliar la cobertura educativa y fortalecer el impacto social de la formación en todos los niveles del sistema educativo.

Idea de futuro 6. Articulación y cobertura de los diferentes niveles de educación con proyección social

### Idea de futuro 6. Articulación y cobertura de los diferentes niveles de educación con proyección social

- Proyecto 6.1. Estructuración sistémica para la movilidad formativa
- Proyecto 6.2. Implementación de acciones para la articulación de la movilidad

La articulación de la educación media con la educación superior es una estrategia que busca mejorar la calidad educativa, facilitar la transición entre ambos niveles y fomentar el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes para acceder a la educación superior e incursionar en el mundo laboral. A partir de estas consideraciones y de las metas definidas en el cuarto objetivo de desarrollo sostenible para el 2030 establecido por la UNESCO (2019), en la cual se propone “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (p. 4), se entiende que el proceso de articulación implica mejorar los sistemas de educación y que, como lo indica Sánchez (2024), “no se trata de unir partes de un sistema, sino darle verdadera coherencia desde aprendizajes significativos”. Además, si bien desde la Ley General de Educación de 1994 se hace una articulación de la educación media y la educación superior, en la práctica el reto consiste en articular la universidad con el Estado y las empresas privadas, para lo cual hacen falta políticas estatales claras que permitan facilitar el acceso a la formación técnica y tecnológica (Sánchez, 2024).

Ante esto, el ITM tiene como objetivo garantizar la permanencia educativa mediante programas





que permitan una preparación y articulación con el sector productivo y el desarrollo humano (ITM, 2023).

Además de la articulación de los sistemas de formación, esta idea de futuro busca la descentralización de la educación superior, es decir, llevarla a regiones retiradas de la ciudad. Para ello, se pretende fortalecer la adecuación que realiza el ITM de sus programas y estructuras con base en las necesidades de las regiones, ofreciendo una educación de calidad en los territorios sin que los estudiantes deban dirigirse a las instalaciones de la ciudad, lo que permitirá contribuir a la formación de profesionales y al desarrollo económico y social de estas regiones.

De igual forma, esta idea de futuro le apuesta a la equidad de género y la diversidad, enfocándose en el acceso a la educación, el contenido y contexto de los cursos, las prácticas de enseñanza y aprendizaje, los resultados de aprendizaje, las oportunidades de vida y trabajo, entre otras acciones que contribuyen a la reducción de la brecha de género y empoderan a las mujeres y niñas. Los proyectos que conforman este eje misional se enmarcan en tres ejes estratégicos: (1) **gestión curricular para la movilidad formativa**, (2) **generación de oportunidades con el entorno**, y (3) **género y diversidad**.

#### *Proyecto 6.1. Estructuración sistémica para la movilidad formativa*

La transición por los diferentes niveles de formación en el ITM requiere un alto grado de flexibilidad, tanto desde la perspectiva académica como desde la parte administrativa, pedagógica y curricular, facilitando el tránsito de los estudiantes de programas de media técnica, a programas tecnológicos y profesionales, hasta llegar a los niveles posgraduales. Estas trayectorias educativas escalonadas les permitirán a los estudiantes diseñar un recorrido académico alineado con sus intereses y objetivos profesionales. Para materializar esto, será necesario pensar en nuevas formas de organización de los departamentos académicos y de coordinación entre ellos; flexibilizar normativas y procesos relacionados con asuntos como los horarios, pre y correquisitos, titulación y prácticas; y hacer una apertura y reorganización del currículo que permita cierta movilidad para ofertar una mayor cantidad y diversidad de cursos, mejorar los planes de formación y facilitar las vías de ingreso y el reconocimiento de estudios previos (Gaete y Morales, 2011).

En el primer eje, **gestión curricular para la movilidad formativa**, será necesario estructurar políticas claras y un marco normativo que regule los intercambios académicos. Para cumplir este propósito, se deberá formular una política y unos lineamientos académicos para la transición entre los diferentes niveles de formación con reconocimiento de créditos que permitan la validación de las competencias y aprendizajes previos de los técnicos laborales, técnicos





profesionales y tecnólogos. Asimismo, se hace necesario fortalecer la oferta de programas académicos en el marco del Sistema Nacional de Cualificaciones, para lo cual se propone crear programas ETDH (educación para el trabajo y el desarrollo humano) y técnicos profesionales articulados con la media técnica y apoyados por las TIC, ampliando la oferta académica con el sello institucional del ITM; Ampliar la oferta educativa de U en mi Barrio y U en mi Región pertinente según las necesidades del contexto, en articulación con las metas institucionales de ampliación y cobertura y de acuerdo con requisitos de calidad; y consolidar convenios en las regiones de préstamo interbibliotecario con la participación de los sistemas de bibliotecas y consorcios departamentales y nacionales.

Para evitar problemas de deserción y facilitar el reconocimiento de los contenidos de los colegios orientados al tránsito a la educación superior bajo criterios de calidad, se propone crear un centro de asesorías académicas virtuales en ciencias básicas que facilite procesos de articulación con los niveles de la secundaria y la media técnica, mejorando el nivel académico de los estudiantes del ITM en sus primeros semestres.

En el eje de **generación de oportunidades con el entorno**, se propone firmar convenios con instituciones públicas y privadas de educación básica y media para favorecer procesos de articulación que le permitan a la ciudad y la región a través del ITM capacitar a una mayor cantidad de personas en las competencias técnicas y profesionales necesarias para acceder a un trabajo digno o tener un emprendimiento. Esta articulación debe estar acompañada de estrategias que garanticen una mayor calidad en la educación media para acceder a la educación superior, por lo que se propone crear semilleros de formación en ciencias básicas, escritura, lectura crítica y programación para instituciones de educación básica y media y otras entidades de formación con apoyo de las TIC; ofrecer asesorías libres en temas de ciencias básicas y talleres temáticos para preparatorios de exámenes y nivelatorios con docentes y monitores; y descentralizar semilleros de ciencias básicas y programación para los estudiantes de básica y media en los diferentes nodos de la estrategia U en mi Barrio, por medio de UVA EPM (unidades de vida articuladas) o espacios descentralizados y por comodato.

-

-

En el último eje de la **apuesta por el género y diversidad**, y en articulación con la apuesta por los niveles precedentes, se desea contribuir al equilibrio en el índice de paridad entre mujeres y hombres con competencias en TIC, de manera que las mujeres tengan el mismo acceso que los hombres a todo tipo de programas de educación superior, tanto a nivel técnico, como tecnológico y profesional. Para ello, se adecuará la dependencia de proyección social, agregando funciones encaminadas a reducir la brecha de género en diversos ámbitos dentro del ITM. Entre estas nuevas funciones, estarán las de vincular a mujeres a la formación en programas de ciencia,





tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) desde los colegios a partir de estudios de caracterización, identificación y percepción, y diseñar lineamientos sobre acuerdos académicos flexibles en cuanto a asistencia, plazos y exámenes para mujeres en embarazo, parto y cuidado de los niños y para personas desplazadas y víctimas de violencia.

### *Proyecto 6.2. Implementación de acciones para la articulación de la movilidad formativa*

La educación superior flexible implica centrar la mirada en los aprendizajes de los estudiantes y brindarles más libertad al momento de decidir sobre su educación en aspectos como las rutas de formación dentro de los currículos y las formas en que salen y entran a sus estudios (Gaete y Morales, 2011, p. 56). Para ello, se debe dar una unión natural entre los estudios del nivel terciario de educación, entendidos como “un conjunto de ciclos acreditados y habilitantes de ciertos desempeños que permitan la inserción laboral y que, además, son reconocidos como la base para iniciar el ciclo siguiente [ya sea tecnológico o profesional]” (Díaz Villa, 2002, como se citó en Gaete y Morales, 2011, p. 57).

El eje de **gestión curricular para la movilidad formativa** busca crear un modelo para la certificación de competencias durante el desarrollo curricular que permita el reconocimiento de aprendizajes previos, con el fin de analizar el tiempo requerido para el desarrollo del conjunto de competencias correspondientes a las diferentes carreras, tomando en cuenta el perfil académico de ingreso de los estudiantes. Además, se necesitará evaluar cómo las características y habilidades previas adquiridas por los estudiantes antes de ingresar al programa académico influyen en el tiempo necesario para alcanzar las competencias específicas de su carrera. Para ello se requiere que, al momento de postularse a una nueva formación, al estudiante se le evalúen principalmente las competencias necesarias para este estudio, en lugar de aspectos como las asignaturas cursadas previamente, el año de graduación o la experiencia laboral (Gaete y Morales, 2011).

Este eje requiere también de una política que permita rediseñar los currículos de los programas académicos vigentes para hacerlos más flexibles y con registro único, de forma que garanticen la movilidad formativa entre los niveles precedentes y superiores con calidad. Para ello, cada uno de los estudios realizados no puede asumirse como un proceso terminado, sino como parte integral del nuevo proceso educativo (Gaete y Morales, 2011, p. 57).

Para fortalecer la generación de oportunidades con el entorno es necesario crear y operativizar convenios de cooperación académica con las regiones que incluyan la vigilancia permanente de oportunidades y recursos para mejorar la infraestructura física y tecnológica y favorecer la oferta





de programas descentralizados y los proyectos de proyección social, lo que permitirá cumplir uno de los lineamientos del CESU (2014) dentro del *Acuerdo por lo superior 2034*, al impulsar en las regiones “las actividades de ciencia, tecnología e innovación, a partir de la articulación entre actores y fuentes de financiación que propendan, entre otros, por la reducción de las brechas campo-ciudad” (p. 134). En la misma línea, será necesario establecer agendas compartidas, diseñar planes y proyectos comunes que fomenten la creación conjunta para mejorar los resultados y crear una oferta de mentorías y asesorías en ciencias básicas, redacción, comprensión lectora y segunda lengua para estudiantes de zonas periféricas usando las tecnologías de la información y comunicación, lo que mejorará la calidad académica en las regiones.

Con el objetivo de fortalecer la perspectiva de género y diversidad, se propone articular con niveles precedentes iniciativas relacionadas especialmente con el desarrollo de habilidades empresariales, la creación de empresas en la comunidad no universitaria y el fortalecimiento de competencias digitales que impulsen el liderazgo y la participación en la economía digital y los sectores tecnológicos. En esta línea, será necesario implementar cursos y talleres dirigidos al público en general sobre temas como el ecosistema de cuidado, autonomía económica para mujeres, salud mental y proyectos de vida, industrias creativas, habilidades digitales y aprendizaje de una segunda lengua, como parte de la proyección social. Asimismo, mediante alianzas con instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, se buscará ampliar la oferta de servicios en educación y asesoramiento, prevención y cuidado de la salud, acceso a recursos e información digital y programas comunitarios. Estas acciones estarán orientadas a estudiantes y comunidades no universitarias, promoviendo su bienestar físico, emocional y social.

### *Proyecto 6.3. Certificación de competencias*

En la actualidad hay una tendencia internacional hacia un sistema de reconocimiento, evaluación y certificación de las competencias que pretende impulsar a las IES hacia la mejora continua. En esta vía, la certificación de competencias se debe establecer como una cultura institucional que favorezca la “movilidad social y la responsabilidad institucional de entregar una formación con mayor equidad, al diversificar las vías de ingreso y flexibilizar la dictación de los planes de estudio” (Gaete y Morales, 2011, p. 68). Esto permitiría reconocer los aprendizajes con los que llegan los estudiantes para facilitarles moverse de un nivel al siguiente, lo cual resulta de gran valor, si tenemos en cuenta que “la adopción de los principios de una educación por competencias [...] no limita ni restringe de manera lineal el aprendizaje, sino que lo aborda de manera abierta, flexible y compleja” (p. 52).





De igual forma, las universidades de todo el mundo están impulsando las certificaciones internacionales que validan competencias académicas y profesionales a nivel global, otorgando a los estudiantes mayor movilidad y reconocimiento en el extranjero. El ITM ha avanzado hacia la definición de competencias y la evaluación de resultados de aprendizaje, lo que ha permitido revisar las mallas curriculares que aportan al desarrollo de dichas competencias. Sin embargo, es necesario construir modelos flexibles de formación direccionados a la mejora del perfil profesional, integrando conocimientos, habilidades y valores con rutas de formación diseñadas para cada competencia, acompañadas de módulos que incluyan las asignaturas necesarias, lo que permitirá a los estudiantes certificar sus competencias una vez que hayan completado cada módulo. Para la implementación de este modelo se debe contar con procedimientos reglamentados y estandarizados desde enfoques pedagógicos y metodológicos hasta la implementación práctica en la educación técnica, tecnológica, profesional y posgradual, con un enfoque en la evaluación y certificación de competencias a nivel académico.

En el eje de **gestión curricular para la movilidad formativa**, se propone estructurar planes de estudio modulares y flexibles para la certificación de competencias a partir de normas vigentes como el Marco Nacional de Cualificaciones (o los marcos internacionales, en caso de no existir el nacional); y diseñar una oferta de rutas de formación que permita la certificación de competencias para conectar niveles de pregrado con niveles de posgrado. La flexibilidad inherente a los planes de estudio modulares permite a los estudiantes avanzar a su propio ritmo y adaptar el aprendizaje a sus necesidades, experiencias previas y metas profesionales.

Este eje también contempla iniciativas de acompañamiento a los estudiantes durante sus programas y rutas formativas para reducir las tasas de deserción. Se busca, por ejemplo, ofrecer orientación y apoyo a los estudiantes para que puedan hacer los cambios de ciclo de manera efectiva, asegurando que no pierdan el rumbo o la continuidad en su proceso educativo, superen los desafíos que puedan presentarse y adquieran las herramientas necesarias para el éxito académico, como el desarrollo de hábitos de estudio, la gestión del tiempo y la resolución de problemas complejos. Para ello, se desea crear una oferta de los servicios de SIGA (Servicios de Intervención de la Gestión Académica) como cursos de inducción y nivelación, servicios de apoyo pedagógicos y tutorías para los estudiantes de niveles precedentes de la educación superior en asocio con el programa ALFIN.

El eje de **generación de oportunidades con el entorno** se acoge a los *Lineamientos de política para la internacionalización de la educación superior* del MEN (2022), buscando la ampliación de las alianzas estratégicas del ITM con diferentes IES, empresas privadas, entes gubernamentales y otros organismos, lo que permitirá un fortalecimiento del tejido social y económico del territorio. Para ello, se pretende desarrollar proyectos de investigación, emprendimiento, cooperación





técnica, intercambio de conocimientos y tecnologías que permitan mejorar las condiciones de vida de la comunidad y brindarles a los participantes una perspectiva global y comprometida con la equidad que repercuta en el fortalecimiento de su educación.

Por último, en el eje de **apuesta por el género y diversidad** en articulación con niveles precedentes, se desea establecer una alianza con el sector público que permita participar en la modificación de políticas de educación con enfoque en la inclusión social y el fortalecimiento de la responsabilidad social universitaria. Esta participación tiene una gran importancia, pues, como lo indica el Ministerio de Educación,

la inclusión social implica un proceso de reforma sistémica que conlleva cambios y modificaciones en el contenido, los métodos de enseñanza, los enfoques, las estructuras y las estrategias de la educación para superar los obstáculos con la visión de que todos los alumnos de los grupos de edad pertinentes tengan una experiencia de aprendizaje equitativa y participativa y el entorno que mejor corresponda a sus necesidades y preferencias. (MEN, 2022, p. 19)

Para concluir, se espera que este proyecto permita al ITM reconocer las características y necesidades específicas de la ciudad y la región en materia de educación, brindando una oferta educativa con responsabilidad social universitaria, que coadyuve al fortalecimiento de las comunidades locales en concordancia con los objetivos nacionales y regionales, convirtiéndose en un activo para la proyección nacional e internacional de la Institución.

### Internacionalización

Fortalecer las capacidades de internacionalización y diplomacia del conocimiento del ITM, con el objetivo de enfrentar retos nacionales y globales, posicionándose como un aliado estratégico en la búsqueda de soluciones innovadoras y sostenibles para los desafíos del entorno.

Idea de futuro 7. Internacionalización hacia una experiencia colaborativa y global





### Idea de futuro 7. Internacionalización hacia una experiencia colaborativa y global

- Proyecto 7.1. Fortalecimiento de las capacidades en internacionalización y diplomacia del conocimiento.
- Proyecto 7.2. Conexión de la diplomacia del conocimiento y la internacionalización para atender retos nacionales y globales.
- Proyecto 7.3. Consolidación del ITM como aliado estratégico en la búsqueda permanente de soluciones a las diferentes problemáticas del entorno.

El aumento de la globalización y las relaciones entre las sociedades y sus economías en la actualidad han hecho de la internacionalización un elemento central para lograr el desarrollo y competitividad de la educación superior. No obstante, si bien la internacionalización tiene como objetivo mejorar la calidad de la educación, es fundamental direccionarla de forma clara para que sirva como base de una planificación educativa eficaz.

La internacionalización es comúnmente definida como *el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global en el propósito, las funciones y la oferta de la educación superior con el fin de mejorar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal, y hacer una contribución significativa a la sociedad* (De Wit et al., 2015). En este sentido, es cada vez más relevante servirse de la internacionalización para fortalecer vínculos internacionales y abordar desafíos globales de manera conjunta. Es así como Knight (2023) introduce el concepto de *"diplomacia del conocimiento"*. Esta perspectiva destaca el papel de la educación superior, la investigación y la innovación en las relaciones internacionales, enfocándose en la colaboración, la reciprocidad y los beneficios mutuos entre países.

Para el caso colombiano, según el MEN (2024), la internacionalización de la educación superior se define como un proceso humanista, inclusivo, cooperativo e intercultural, fundamentado en valores de justicia social, equidad y respeto, que pretende, de acuerdo con los diferentes contextos, favorecer un diálogo de saberes entre comunidades académicas propias y extranjeras, por medio de la articulación entre actores internos y externos a las IES, logrando de esta manera transformaciones en la educación superior y en los territorios del país, así como el posicionamiento del sistema educativo colombiano en el ámbito internacional. (p. 19)





Así pues, para lograr una responsabilidad social universitaria internacional y sostenible se deben afrontar los desafíos derivados de los cambios de lineamientos y directivos en cada nueva administración de las IES, por lo que se hace necesario transformar las mentalidades de los docentes, administrativos y estudiantes para trabajar de manera conjunta y continua en acciones asociadas a la internacionalización de la formación y la investigación.

Esta idea de futuro busca establecer, implementar, evaluar y monitorear las estrategias de internacionalización en un marco que asegure su coherencia, continuidad y transparencia en el ITM; además, pretende trabajar la diplomacia del conocimiento, desarrollo de las competencias interculturales, promoción de la movilidad, formación en lenguas extranjeras y solución de problemas del territorio con enfoque global, desde la docencia, investigación, extensión y proyección social.

Los tres proyectos que llevan a cabo esta idea de futuro se desarrollan dentro de los siguientes ejes estratégicos: (1) **la diplomacia del conocimiento como papel de la investigación y la innovación en las relaciones internacionales**, (2) **un currículo transformador para la educación global y sostenible** y (3) **uso de la lengua adicional como cultura de la internacionalización**. Para su ejecución, se requieren aspectos clave como la interacción, integración y coordinación de diferentes áreas y actores institucionales líderes con visión y habilidades para impulsar la internacionalización; el desarrollo de capacidades internas necesarias para la gestión de los proyectos; la formalización de las alianzas y colaboraciones con las instituciones y organismos nacionales y extranjeras; y la disposición de infraestructura para apoyar las acciones asociadas a los proyectos.

#### *Proyecto 7.1. Fortalecimiento de las capacidades en internacionalización y diplomacia del conocimiento*

Este proyecto tiene como objetivo construir y fortalecer relaciones entre países a través de la educación superior, la investigación y la innovación internacionales. La diplomacia del conocimiento involucra a diversos actores estatales y no estatales que participan en iniciativas colaborativas de educación, investigación e innovación que se basan en beneficios mutuos y reciprocidad y están diseñadas para construir y fortalecer relaciones entre países para aumentar la comprensión mutua y abordar problemas globales. Esta descripción incluye estrategias y resultados previstos.

En el primer eje estratégico, **la diplomacia del conocimiento como papel de la investigación y la innovación en las relaciones internacionales**, se encuentra un conjunto de iniciativas internacionales que fortalecen la diplomacia y presencia del ITM en el contexto internacional.





Inicialmente, dentro de este eje se busca actualizar la Política de Internacionalización del ITM con énfasis en la diplomacia científica y la internacionalización que incluya la conceptualización, las estrategias, la estructura administrativa y la gobernanza. Conjuntamente se requiere capacitar al cuerpo docente e investigadores en diplomacia científica a través de organismos de cooperación y tipos de financiación internacional público y privado que favorezcan las actividades de internacionalización y diplomacia científica.

En la misma dirección, será necesario crear un mapa de socios articulado a un plan de acción por departamento que favorezca el relacionamiento estratégico y permita reconocer escenarios y actores para la cooperación académica y gestionar alianzas con otras instituciones y actores externos según las necesidades de la institución, para lo cual es necesario “avanzar hacia modelos de relacionamiento estratégico que faciliten el diálogo entre actores internos y externos (territoriales, nacionales e internacionales) de los procesos de internacionalización” (MEN, 2024, p. 56), crear una agenda de misiones que promueva la cooperación científica conjunta internacional y la diplomacia para la ciencia, así como participar en redes y consorcios internacionales entre instituciones educativas para compartir recursos y mejores prácticas y fomentar las colaboraciones globales y alianzas para alcanzar objetivos comunes.

Finalmente, será fundamental crear un Programa de Egresados-En el exterior, o diásporas del ITM que permita abrir oportunidades de relacionamientos internacional. La presencia global de exalumnos, académicos y estudiantes provenientes de diferentes partes del mundo crea redes de conocimiento, cultura e innovación que trascienden las fronteras. Estas redes contribuyen al intercambio de ideas y mejores prácticas, fomentando la colaboración en proyectos de investigación y el desarrollo de soluciones a retos globales. Además, las diásporas universitarias facilitarán la movilidad académica, permitirán el acceso a nuevas oportunidades de financiamiento, y abrirán puertas a alianzas estratégicas con instituciones y gobiernos internacionales.

En el segundo eje estratégico, **un currículo transformador para la educación global y sostenible**, y en consonancia con los intereses institucionales y territoriales, inicialmente, se busca realizar un análisis curricular que permita incluir competencias de interculturalidad y entendimiento global en los planes de estudio y el diseño de experiencias formativas para estudiantes, además de diseñar e incorporar actividades y materiales académicos en el microcurrículo desde los primeros semestres, lo que permitirá la obtención de resultados de aprendizaje internacionales. Para ello, es fundamental elaborar un programa de formación en "Caja de herramientas pedagógicas para la internacionalización" que permita crear proyectos académicos para abordar los desafíos locales, particularmente los relacionados con grupos desfavorecidos de los territorios; igualmente, para fomentar la internacionalización en casa, será





necesario diseñar un portafolio de asignaturas y actividades curriculares administradas por las facultades (cursos bajo el modelo de Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea -COIL-, proyectos integradores, clase espejo, movilidad virtual, prácticas internacionales, parejas lingüísticas, entre otros) a través de acuerdos interinstitucionales, que permita acercar la academia a escenarios internacionales para la educación global y sostenible desde diversas ópticas.

Para fomentar la interculturalidad será conveniente también la generación de experiencias que les permitan a los estudiantes desarrollar habilidades interculturales, reconocer y valorar las perspectivas y prácticas locales y conectarlas con otras regiones del planeta, ampliar su visión del mundo y adquirir una perspectiva global. Para ello, desde la diplomacia cultural se propone diseñar acciones de cooperación académica para realizar movilidad virtual de estudiantes y docentes en el marco de las redes institucionales con suscripción vigente, así como abrir espacios de participación dentro de las aulas de clase para compartir experiencias interculturales, de investigación y académicas de docentes y estudiantes que han realizado pasantías, movilidad e intercambio, promocionando un diálogo de saberes entre lo internacional y lo local.

Por último, en el eje del **uso de la lengua adicional como cultura de la internacionalización**, se propone formular los resultados de aprendizaje de los cursos de lenguas adicionales diseñados por el Centro de Idiomas, que puedan ser medidos y evaluados, y crear seminarios, conferencias y talleres internacionales donde se use una lengua adicional para generar ambientes que promuevan el plurilingüismo. Además, para fortalecer las competencias en un segundo idioma de los docentes, se propone crear programas que les permitan una inmersión en otra lengua por medio de asociaciones, universidades y organismos, para que puedan tener una comunicación efectiva en el contexto internacional; igualmente, se busca fortalecer el Diplomado en Prácticas Docentes en Lengua Extranjera Inglés, un programa donde el Centro de Idiomas les ofrece acompañamiento lingüístico y pedagógico a los docentes para que incorporen el inglés a sus aulas de clase.

### *Proyecto 7.2. Conexión de la diplomacia del conocimiento y la internacionalización para atender retos nacionales y globales*

Para tener una mayor relevancia y aplicabilidad de la diplomacia del conocimiento es necesario incluir el uso de la investigación y el nuevo conocimiento para la innovación. La transferencia, producción y aplicación del conocimiento forman la columna vertebral de la diplomacia de conocimiento y se definen de la siguiente manera. *La educación superior es una forma de transferencia de conocimiento y se refiere a los diferentes procesos de enseñanza y aprendizaje, ya sea de manera formal o informal. La investigación tiene como objetivo producir nuevos*





*conocimientos mediante la recopilación de información sobre un tema, la investigación o la experimentación. La innovación se refiere a la aplicación de los hallazgos de la investigación y los nuevos conocimientos para producir cambios o nuevas ideas (Knight, 2023). Lo cual, requiere construir y fortalecer las relaciones entre los países a través de la educación superior internacional, la investigación y la innovación, así como ayudar a abordar los desafíos globales y promover la paz y la prosperidad y fortalecer las relaciones entre los países.*

En cuanto al eje de **diplomacia del conocimiento como papel de la investigación y la innovación en las relaciones internacionales**, se pretende reunir a una red de socios de diversos sectores para abordar cuestiones comunes e intereses propios entre el ITM, los países y actores individuales involucrados. Esto significa que, a pesar de las preocupaciones comunes, los actores aportan diferentes necesidades, prioridades y recursos a la relación. Esto se hace a través de un tipo de relación colaborativa horizontal que reconoce las diferentes razones, necesidades y recursos del grupo para llegar a un entendimiento y acuerdo comunes. Para llevar a cabo lo anterior se requiere crear proyectos conjuntos, que generen la instalación de capacidades y transferencia de conocimientos desde el Centro Coreano, "Cultura y Emprendimiento Creativo" en las líneas de acción de mutuo interés. Establecer cooperación bilateral entre Corea del Sur y Colombia a partir del intercambio de políticas en los campos de cultura, arte, educación y tecnología con los gobiernos locales.

También se busca identificar e intervenir problemas reales a través del Centro de Pensamiento para el diseño de proyectos basados en problemas o en retos para dar soluciones inclusivas y sostenibles con colaboración internacional. Y organizar encuentros entre especialistas colombianos y extranjeros desde el Centro de Pensamiento, para fomentar el intercambio de ideas y experiencias, promover la colaboración en proyectos de investigación, y abordar de manera conjunta los desafíos nacionales e internacionales. De esta manera se busca ampliar la visión sobre temas clave, favoreciendo el intercambio de enfoques, teorías y prácticas innovadoras; así como aprovechar la diversidad de perspectivas para desarrollar propuestas más completas y efectivas frente a los retos sociales, económicos, culturales y ambientales que impactan a Colombia y el mundo.

Por último, para facilitar la diplomacia cultural o movilidad académica del ITM, se pretende diseñar y ejecutar proyectos de movilidad académica y de investigación financiados por agencias internacionales privadas y públicas, y desarrollar convocatorias para estímulos y gestión con los egresados que se desempeñan en el exterior, para el diseño, desarrollo, y ejecución de proyectos conjuntos de investigación, para la generación de conocimiento, aumentando su impacto y visibilidad internacional.





Desde el eje de **un currículo transformador para la educación global y sostenible**, se propone diseñar una estrategia para armonizar las estructuras curriculares de los programas del ITM con los programas internacionales que facilite la homologación de estudios y la convalidación de títulos, la movilidad nacional e internacional y el desarrollo de dobles titulaciones. De igual forma, se busca establecer alianzas estratégicas y programas de intercambio con otras IES, centros de pensamiento, organizaciones profesionales y empresas para desarrollar programas y proyectos conjuntos cofinanciados que consoliden la oferta educativa mediante la colaboración y el intercambio de recursos; diseñar acciones de cooperación académica para la movilidad híbrida de estudiantes y docentes en el marco de las redes institucionales con suscripción vigente para actuar en el mundo local con pensamiento y proyección internacional; y fortalecer el programa de prácticas profesionales o pasantías en organizaciones internacionales para estudiantes a través de la DCRI, la Oficina de Prácticas y las facultades.

También en este eje se espera organizar talleres y seminarios sobre temas globales como derechos humanos, desarrollo sostenible, paz y resolución de conflictos, economía global y diversidad cultural en el currículo de todas las disciplinas, aprovechando los contenidos de los laboratorios de ideas: GlocaLab, IngenioLab y SosteniLab y del programa Biblioteca Humana. Además, se hace necesario generar ambientes y estrategias para dar solución a problemas globales que tengan un impacto tangible y fomentar el desarrollo de competencias globales como el pensamiento crítico y la empatía, por lo cual se sugiere crear cursos electivos virtuales o asistidos de investigación-acción participativa donde los estudiantes deban investigar sobre una necesidad comunitaria, diseñar una intervención y evaluar su impacto. Igualmente, se propone ampliar la oferta de escuelas internacionales de verano o invierno que promuevan la generación de soluciones locales a partir de perspectivas globales, fortalecer las escuelas existentes.

Otro elemento clave de este eje es la promoción de un ambiente intercultural, para lo que se propone medir las competencias de interculturalidad y entendimiento global de los estudiantes que han vivido alguna experiencia de internacionalización, lo cual se hará mediante los laboratorios de ideas, en especial GlocaLab; así mismo, será necesario crear el Semillero Global Consciente como parte de la Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales (DCRI) para educar, inspirar y capacitar a los estudiantes desde los primeros semestres, buscando que se conviertan en ciudadanos globales.

Para **fortalecer el uso de una lengua adicional**, se propone hacer una valoración y evaluación de los resultados de aprendizaje en lenguas adicionales a través del Centro de Idiomas, lo que permitirá retroalimentar a los programas académicos en los procesos de aseguramiento de la calidad; ofertar programas de formación en lengua adicional gratuitos a los estudiantes y





profesores y generar talleres en lengua materna y lengua adicional sobre redacción académica y comprensión de textos especializados.

Por otra parte, con el ánimo de facilitar las relaciones académicas en función del plurilingüismo, se propone diseñar un sistema de “parejas lingüísticas” donde estudiantes nativos y extranjeros se emparejen para practicar el idioma a través de actividades regulares y estructuradas; y crear un Programa de Talentos Bilingües para profesores y estudiantes que permita apoyar los cursos disciplinares en una lengua adicional.

*Proyecto 7.3. Consolidación del ITM como aliado estratégico en la búsqueda permanente de soluciones a las diferentes problemáticas del entorno*

La colaboración nacional e internacional es necesaria para solucionar problemas que enfrentamos todos como sociedad global, por lo que resulta fundamental el fortalecimiento de las relaciones internacionales entre instituciones de educación superior e investigación. Es así como la diplomacia académica cobra relevancia, ya que fortalece las relaciones internacionales y la cooperación entre países, al reconocer la importancia de unir la experiencia del sector de la educación superior con la de otros sectores, disciplinas y actores para abordar los problemas globales apremiantes que un solo país no está en capacidad de resolver.

Para lograr esto, es necesario que la diplomacia académica esté fundamentada en el conocimiento como eje central, tanto de los procesos de internacionalización de las IES como de sus relaciones con otros actores del ámbito internacional a través de un trabajo colaborativo, abierto, participativo y democrático (Sorondo y Cao, 2022). Por esto, el ITM ha consolidado su propia estrategia de colaboración nacional e internacional firmando acuerdos con instituciones homólogas para la cooperación en materia de educación e investigación, en aras de abordar los desafíos y oportunidades globales.

En esa vía, y dentro del eje de **la diplomacia del conocimiento como papel de la investigación y la innovación en las relaciones internacionales**, se espera participar activamente en los procesos de toma de decisiones que permitan influir directamente en la formulación de políticas públicas que impactan tanto a nivel local como nacional. Para ello se requiere conformar mesas de participación para aportar a la planificación local y regional para la equidad territorial y bienestar social. Así como fomentar el compromiso directo de académicos, estudiantes y expertos en estos espacios mediante la organización de foros, conferencias o la representación en comités de trabajo, que los lleve a participar en la toma de decisiones de planeación y desarrollo local y nacional a través de las entidades, organismos, agremiaciones que promuevan políticas públicas. Y acompañar a entidades gubernamentales y organizaciones





de la sociedad civil en la formulación de políticas públicas para el desarrollo de territorios sostenibles e inteligentes, que promuevan la sostenibilidad y el uso de tecnologías inteligentes en el desarrollo urbano y rural.

En el eje de **un currículo transformador para la educación global y sostenible**, el tercer proyecto propone fortalecer una formación de aprendizaje-servicio a través de proyectos de aula, retos y apuestas vinculados a los planes de estudio y alineados con los objetivos curriculares de las asignaturas, de manera que todo proyecto deba tener un aprendizaje esperado relacionado con el currículum. También modernizar los planes de estudio con estrategias pedagógicas de internacionalización de acuerdo con las experiencias aprendidas en el corto y mediano plazo, lo que permitirá generar experiencias en las aulas de clase que aporten a la cultura de la internacionalización. Así mismo, se busca fomentar el intercambio virtual de conocimientos a través del uso de las TIC, para lo cual se van a implementar programas de mentoría virtual, donde estudiantes y profesores puedan intercambiar conocimientos y experiencias internacionalmente, y a crear recursos educativos digitales con contenido internacional y de acceso global, propios y accesibles a estudiantes de diferentes partes del mundo, como los  cursos online masivos y abiertos (MOOCs).

Un último complemento para este eje estratégico es promover en los estudiantes una cultura de la paz y la inclusión, para ello se propone crear asignaturas híbridas sobre temas relacionados con la paz, sociedades inclusivas, sostenibilidad ambiental, social y económica enlazados con la Cátedra de Cultura y Paz

En el eje de **fortalecimiento del uso de la lengua adicional como cultura de la internacionalización**, se busca impulsar el uso de tecnologías emergentes que faciliten el desarrollo de competencias en segunda lengua, para lo cual se propone crear entornos de aprendizaje inmersivos en el idioma adicional que puedan ser utilizados en el aula. Para acompañar esta estrategia, se debe también crear ambientes y estrategias que les permitan a los estudiantes desarrollar una conciencia internacional y destrezas interculturales, para lo cual se debe diseñar un espacio físico para la internacionalización (que llamaremos BABEL - Laboratorio del Mundo) que facilite la formación internacional, el desarrollo de videoconferencias para el trabajo colaborativo internacional virtual y la ideación de proyectos con otros programas, facultades o universidades, lo que posibilitará la cocreación de soluciones a los problemas del contexto propio, en alianza con socios nacionales e internacionales. Además, para potenciar el perfil profesional de los estudiantes en contextos globales, se sugiere desarrollar módulos de formación en otros idiomas sobre áreas específicas de los planes de estudio del ITM en modalidad virtual y fortalecer los convenios de doble titulación en colaboración con universidades extranjeras, permitiendo a los estudiantes obtener títulos en dos idiomas distintos.





Mediante estas acciones, se proyecta que en los próximos años el ITM se posicione en el contexto nacional e internacional como una comunidad académica, investigativa e innovadora mediante el fortalecimiento de sus vínculos con instituciones extranjeras, el mejoramiento de la calidad de sus programas a nivel internacional y una oferta académica con un enfoque internacional que prepare a los estudiantes para un mercado global. Asimismo, se espera que la institución integre activamente los principios de internacionalización dentro de su cultura, valorando la diversidad, la interculturalidad y la colaboración internacional, lo cual debe ir de la mano con el bienestar institucional, última idea de futuro de este PDA.

## Bienestar institucional

El objetivo de este componente misional es desarrollar un ecosistema para el cuidado, el respeto a la diversidad y equidad, que propenda por la felicidad de los actores del ITM.

## Idea de futuro 8. Bienestar: educación para la felicidad

### Idea de futuro 8. Bienestar: Educación para la felicidad

- Proyecto 8.1. Estableciendo fundamentos para una educación para la felicidad
- Proyecto 8.2. Consolidación de ambientes de aprendizaje para la felicidad
- Proyecto 8.3. Gobernanza para la búsqueda de la felicidad

En un contexto donde las desigualdades sociales y culturales aún persisten, y los conflictos, la violencia y los problemas de salud mental son más visibles que nunca, la idea de futuro “Bienestar: educación para la felicidad” toma relevancia y pertinencia, en tanto que suma la educación emocional y la conciencia del bienestar y herramientas para una vida equilibrada al currículo académico, lo cual no solo reporta beneficios para los integrantes de la comunidad ITM sino que trasciende y se expande a lo social: sus familias, sus redes de apoyo, sus comunidades, sus contextos laborales y sociales. El ITM complementará el modelo en el que bienestar es, al tiempo, una función, un proceso, un ecosistema, una comunidad y una cultura, incluyendo la educación para la felicidad como parte integral y fundamental de su propuesta educativa.

A través de acciones concretas, el ITM integrará estrategias para crear condiciones favorables para la búsqueda de la felicidad y entregará herramientas que permitan a su comunidad y los





individuos que la integran, relacionarse en armonía, equidad, diversidad; gestionando saludablemente sus emociones en espacios y experiencias de Bienestar, y garantizará oportunidades de desarrollo personal, profesional y social.

La ONU ha reconocido que la felicidad y el bienestar son indicadores importantes del progreso y la calidad de vida de un país. La UNESCO, por su parte, promueve una educación integral que no solo se centra en el conocimiento académico, sino también en el bienestar emocional y social. Es esta una educación que prepara a las personas para vivir de manera sostenible y en armonía con el mundo, que incluye el desarrollo de habilidades emocionales y sociales que son fundamentales para la felicidad y el bienestar. Así mismo, los ODS, lanzados por la ONU en 2015, abordan problemas globales como la pobreza, la desigualdad y el cambio climático, los cuales están intrínsecamente ligados al bienestar y la felicidad de las personas. Así, por ejemplo, el ODS 3: Salud y Bienestar: Promueve la salud mental y física, aspectos cruciales para la felicidad; el ODS 4: Educación de Calidad: Fomenta una educación inclusiva y equitativa que también abarca el bienestar emocional. El ODS 10: Reducción de las Desigualdades: Busca reducir las desigualdades, lo que puede mejorar la calidad de vida y la felicidad de las personas.

El ITM, alineado con estas tendencias, ha desarrollado un enfoque multidimensional que abarca desde la implementación de programas de bienestar hasta la promoción de ambientes de aprendizaje inclusivos y estrategias de gobernanza educativa que reduzcan las brechas existentes. Esta idea de futuro trabaja en tres proyectos que están articulados de manera que cada acción establece los cimientos para las iniciativas posteriores. La implementación progresiva permite que las acciones iniciales, centradas en la sensibilización y la identificación de necesidades, alimenten procesos más complejos y sostenibles que consolidan la transformación educativa y social. A través de esta estructura, la Idea de Futuro 8 responde a las demandas inmediatas de la comunidad académica y proyecta al ITM como un agente clave en la construcción de una sociedad más inclusiva y equitativa y, por tanto, más feliz.

Esta idea se estructura en los ejes de: (1) **fortalecimiento desde la gestión para una apuesta de educación para la felicidad**, (2) **ambientes de aprendizaje para la felicidad** y (3) **contribución en el tiempo a la educación para la felicidad**. Cada uno tiene acciones orientadas a atender las necesidades de las poblaciones que conforman el ITM, en particular los más vulnerables y promover una educación que facilite, promueva y consolide la búsqueda de la felicidad.

### *Proyecto 8.1. Estableciendo fundamentos de una Educación para la felicidad*

Este proyecto tiene como objetivo establecer las bases necesarias para que el ITM se posicione





como un referente en educación para la felicidad. La gestión institucional orientada hacia la educación para la felicidad se fundamenta en las teorías de la felicidad social (Nusbaum, 2001, 2008; Sen, 1999, 2009; Layard, 2005, 2018) y la felicidad subjetiva (Seligman, 2002, 2011; Lyubomirsky, 2007, 2014).

Los postulados de estos autores permiten comprender que la felicidad subjetiva se enfoca en la percepción individual de bienestar y que la felicidad social se centra en cómo las condiciones externas y las estructuras sociales afectan el bienestar de los individuos. Ambos conceptos están interrelacionados y se influyen mutuamente. Es claro que la institución al promover condiciones democráticas de bienestar, solidaridad, equidad y justicia puede mejorar el bienestar subjetivo, generando sentido de pertenencia y apoyo social.

Desde el enfoque de bienestar institucional, es crucial alinear las políticas, normativas y programas con valores de equidad, respeto y justicia social (Freire, 1970; Nussbaum, 2004), asegurando que la Institución actúe como un modelo de convivencia que, garantizando condiciones de felicidad social, facilite y promueva en sus integrantes la búsqueda subjetiva de la felicidad.

La idea de futuro “Bienestar: educación para la felicidad” busca hacer de la institución una plataforma de felicidad social donde estén dadas las condiciones suficientes para que las personas busquen su felicidad subjetiva, es decir, puedan tener un estado de ánimo prevalentemente positivo, experimentando vivencias gratificantes e integrando y armonizando lo que hacen a un propósito que dota de sentido a su vida (Sanín, 2017).

Esta concepción de la institución como plataforma que posibilita la búsqueda de la felicidad se caracteriza por la apuesta por la materialización de conceptos de cuidado esencial, principio ético fundamental para el bienestar de las personas y las sociedades (Bloff, 2008) en la triada relacional consigo mismo (individuo), los otros (vínculos, otredad) y lo otro (naturaleza, sociedad) y la ecología humana como la actitud de proteger la vida y las condiciones para que permanezca en lo individual, lo social y lo natural expresada en actos solidarios y bondadosos de cuidado esencial.

El eje de **fortalecimiento desde la gestión para una apuesta de educación para la felicidad** se inicia con acciones de sensibilización y formación dirigidas a los diferentes actores institucionales en torno al equilibrio de las dimensiones del ser (física, psicológica, social y cultural) y la responsabilidad institucional de promover y brindar condiciones para la felicidad individual y colectiva, favoreciendo el desarrollo de las capacidades y entregando oportunidades para elegir y concretar proyectos y propósitos de vida con la visión institucional. Para ello es





necesario apropiar las políticas de diversidades (culturales, étnicas, de género) buscan sensibilizar, informar y formar a la comunidad ITM.

Esta idea de futuro reconoce la diversidad cultural y social como una fortaleza para la construcción de conocimiento compartido. Desde una perspectiva constructivista (Vygotsky, 1978), los ambientes de aprendizaje deben ser diseñados como espacios colaborativos donde los estudiantes interactúen de manera respetuosa y significativa, desarrollando habilidades socioemocionales como la empatía, la escucha activa y la resolución de conflictos. La educación emocional, propuesta por autores como Goleman (1995), es también un componente clave para fomentar competencias emocionales que fortalezcan la convivencia pacífica y la búsqueda de las felicidades individuales (subjetivas) que, sumadas, constituyen el bienestar y la felicidad colectiva.

En este eje se definen el estado actual de la institución en cuanto a Bienestar y felicidad y el estado ideal respecto de los mismos componentes, identificando la brecha entre uno y otro. Con base en ello se traza una ruta para reducir la brecha y aproximarse y, en la medida de lo posible, alcanzar el segundo componente.

Se promueve una conversación institucional multiestamentaria sobre bienestar, democracia integral, bien común y felicidad. Identificar necesidades, intereses y anhelos de la comunidad ITM en las cuatro dimensiones del ser (física, psicológica, social y cultural), generando insumos para la formulación de políticas, programas y proyectos. Promover articulaciones con instituciones distritales y departamentales, sector productivo y actores sociales para desarrollar estrategias en procura del estado ideal definido. Fortalecer programas de Bienestar y se promueve la comprensión, apropiación, la participación y la difusión en la comunidad de la iniciativa de educación para la felicidad; fortalecer el programa de voluntariado en diversidad, equidad e inclusión (DEI) para promover la participación de la comunidad en iniciativas de inclusión y convivencia, lo cual se debe complementar con el fortalecimiento del Observatorio de Permanencia Estudiantil, órgano que monitorea tendencias y factores que influyen en la deserción, permitiendo ajustes oportunos en las estrategias de permanencia, implementando un sistema CRM. Además, será necesario diseñar estrategias para mitigar el abandono académico y el fortalecimiento de servicios de bienestar apoyadas por herramientas digitales (chatbot multicanal) para posgrados y modalidades flexibles, lo que reforzará la permanencia estudiantil y ampliará la equidad en el acceso a los servicios institucionales.

El eje de **ambientes de aprendizaje para la felicidad** se fundamenta en las teorías del aprendizaje transformador de Mezirow (1991), que abogan por el desarrollo de entornos que permitan a los estudiantes cuestionar sus valores, creencias y actitudes, favoreciendo una





conciencia crítica. Esto implica una revisión profunda de los sistemas de creencias, con miras a lograr cambios significativos en la comprensión que las personas tienen de sí mismos y del mundo y modificaciones en su comportamiento y estilo de vida.

El aprendizaje transformador será complementado con el enfoque del aprendizaje experiencial (Kolb, 1984) que proporciona un marco práctico y de experiencias concretas para la aplicación de la reflexión crítica y la transformación de perspectivas. Así, en los ambientes de aprendizaje los integrantes la comunidad ITM partirán de experiencias, las observarán reflexivamente, las conceptualizarán, es decir, las relacionarán con experiencias previas, identificarán patrones, les darán un sentido, para, finalmente, aplicar lo aprendido en nuevas situaciones (experimentación activa).

En este eje la idea de futuro “Bienestar: Educación para la Felicidad” se centra en mejorar las condiciones didácticas y de infraestructura para la equidad, la convivencia para la paz y la felicidad. Para ello se hará la adaptación de espacios existentes, aulas y áreas comunes, para promover la apropiación de los campus como territorios diversos donde todas las etapas de la vida son reconocidas y celebradas, al configurar una red de aprendizaje intergeneracional, enriqueciendo la transmisión de conocimientos y experiencias.

En equipar las aulas con tecnología que facilite el aprendizaje interactivo y colaborativo y crear procesos de capacitación continua en TIC con enfoque diferencial, buscando garantizar que las tecnologías sean una herramienta para reducir desigualdades; elaborar proyectos que promuevan la transformación de ambientes de aprendizaje con enfoque en diversidad y equidad de género para fomentar entornos más inclusivos. Por otro lado, será necesario también articular servicios de bienestar con actividades académicas, como talleres, semanas temáticas y eventos, lo que permitirá mejorar la experiencia educativa, promoviendo un bienestar integral para la comunidad académica.

El impacto sostenible en la convivencia pacífica requiere una visión longitudinal con fundamento académico, por lo que es necesario tener presente la teoría del cambio cultural propuesta por Schein (1988), quien establece que las transformaciones significativas en los valores y comportamientos colectivos se logran mediante intervenciones consistentes y sostenidas a lo largo del tiempo; asimismo, el enfoque del bienestar integral de Ryff y Singer (2008) resalta la necesidad de un equilibrio entre el desarrollo personal, social y profesional de todos los actores educativos como base para la convivencia.





Por ello se requiere fomentar métodos de enseñanza que involucren activamente a los estudiantes (aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje colaborativo y el uso de casos prácticos), e incluir en el currículo actividades que promuevan el desarrollo de habilidades socioemocionales, como la empatía, la autorregulación y la resolución de conflictos y diseñar y gestionar el Sistema de Alertas Tempranas (SiAT), una herramienta clave para identificar y prevenir riesgos de deserción académica.

El eje de **contribución en el tiempo a la apuesta para la felicidad** está compuesto por acciones dirigidas a fortalecer y equilibrar, desde los diferentes estamentos e instancias institucionales, las dimensiones del ser, en tanto que compromiso institucional y guía para todas las decisiones y políticas.

Contribuirá a la permanencia en el tiempo y el fortalecimiento de la idea de futuro asegurar que los principios de la felicidad y el bienestar estén integrados en el currículo de manera transversal. Incluir cursos y módulos específicos sobre habilidades socioemocionales (Resolución y toma decisiones, Trabajo en equipo, Aptitud Comunicacional, Expresión corporal, Adaptación y flexibilidad, Autoliderazgo, Planificación y gestión del tiempo Pensamiento crítico y bienestar ). Así mismo, implementar mecanismos para evaluar regularmente la efectividad de las iniciativas de bienestar y felicidad para posibilitará que la idea de futuro se consolide y responda a los desafíos emergentes.

Realizar convenios con enfoque de bienestar y alianzas con entidades y representantes del sector público y privado para garantizar la sostenibilidad de las estrategias propuesta; crear equipos de apoyo al interior de las facultades para implementar estrategias de convivencia, bienestar, felicidad y la puesta en marcha de actividades culturales y académicas sobre los temas que promuevan una actitud humanista y técnica.

Por otra parte, desde el enfoque de permanencia se busca crear espacios de formación en lectura, escritura y oralidad para docentes y estudiantes y ampliar la cobertura del Restaurante Estudiantil para discentes en situación de vulnerabilidad como un esfuerzo institucional por abordar la seguridad alimentaria en tanto factor crítico para la permanencia y el bienestar académico.

Este proyecto está alineado con una visión de la educación como práctica emancipadora, en la que la Institución no solo es un lugar de aprendizaje académico, sino también un espacio de formación para la vida en sociedad. Desde el enfoque de capacidades propuesto por Sen (2000), el desarrollo de la convivencia en paz permite a las personas expandir sus libertades individuales y colectivas, facilitando un entorno donde puedan vivir y aprender en igualdad de condiciones. En





el marco del bienestar institucional universitario, el proyecto propone una gestión integradora que priorice la corresponsabilidad, el respeto por la diversidad y la construcción de un sentido de pertenencia. Este enfoque permitirá que el ITM no solo sea un referente en educación inclusiva, sino también un modelo para otras instituciones en la promoción de la convivencia pacífica y la transformación social.

### *Proyecto 8.2. Consolidación de ambientes de aprendizaje para la felicidad*

El presente proyecto tiene como objetivo fortalecer los procesos educativos y administrativos del ITM para garantizar ambientes inclusivos y experiencias de Bienestar a través de un enfoque integrado que apunta al desarrollo de las dimensiones del ser y sus capacidades, la democracia integral y la paz y la convivencia como punto de partida para y condición necesaria para la búsqueda de la felicidad. Este enfoque se sustenta en teorías clave de la pedagogía crítica, el bienestar institucional, la educación inclusiva y el aprendizaje transformador y experiencial. A continuación, se detallan los fundamentos teóricos y el soporte conceptual de cada uno de los ejes del proyecto.

El eje de **fortalecimiento desde la gestión para una apuesta de educación para la felicidad** se sustenta en teorías sobre gestión inclusiva y transformadora, como la teoría de la gobernanza inclusiva (Mok, 2010), que destaca la importancia de la descentralización y la corresponsabilidad en la gestión educativa. Asimismo, se incorpora el enfoque de educación para todos (UNESCO, 1994), el cual enfatiza la necesidad de diseñar políticas que respondan a la diversidad social y cultural de las regiones, promoviendo la equidad en el acceso a la educación. Desde la perspectiva de la pedagogía crítica (Freire, 1970), este eje fomenta el diálogo y la inclusión como estrategias para superar las barreras estructurales y culturales que perpetúan la desigualdad.

En este contexto, resulta prioritario modernizar las políticas para la descentralización inclusiva mediante el uso de las TIC, con el fin de ampliar la cobertura regional y atender a poblaciones diversas; y diseñar programas estratégicos para atender las necesidades pedagógicas y características especiales de poblaciones con capacidades diversas, talentos excepcionales y grupos étnicos, en colaboración con el equipo multidisciplinario de Bienestar y Extensión Cultural I. También se contempla diseñar y desarrollar proyectos académicos y de investigación relacionados con el posconflicto, equidad de género y diversidades sexuales. Estas iniciativas permiten vincular los aprendizajes institucionales con las necesidades de las comunidades y contribuyen a la transformación de la sociedad, encaminándolas a la consolidación de condiciones para la felicidad tanto social como subjetiva o personal.

Asimismo, implementar estrategias de descentralización inclusiva a través del uso de TIC y





programas regionales, como el programa U en mi Región, una acción que se basa en el enfoque de capacidades propuesto por Sen (2000), quien busca ampliar las libertades y oportunidades reales de las poblaciones vulnerables para acceder a una educación de calidad; y el principio de justicia distributiva de Rawls (1971), el cual busca asegurar que todos los estudiantes, independientemente de su contexto socioeconómico, tengan igual acceso a oportunidades educativas. Esta descentralización no solo facilita el acceso a la educación en zonas desfavorecidas, sino que también responde a los principios de la educación inclusiva (Booth y Ainscow, 2000) para eliminar las barreras educativas y promover la participación de grupos diversos.

Por último, como parte de este eje, se busca consolidar el Observatorio Bienestar como Sistema de información que evidencie anualmente y por programa académico, modalidad y nivel de formación, la participación en servicios y actividades del bienestar institucional, que permita caracterizar la población y obtener información relevante para los procesos de acreditación y registros calificados.

El eje de **ambientes de aprendizaje para felicidad** se enfoca en la creación y consolidación de condiciones y el suministro de herramientas, metodologías y experiencias que posibiliten la búsqueda de la felicidad subjetiva y colectiva. Una de las acciones principales para cumplir esto será desarrollar evaluaciones accesibles para todos los estudiantes, incluidos aquellas con capacidades excepcionales, para garantizar igualdad de condiciones en el aprendizaje. El diseño de ambientes inclusivos se fundamenta en el enfoque constructivista (Piaget, 1972; Vygotsky, 1978), el cual considera que el aprendizaje ocurre de manera significativa cuando se eliminan barreras y se promueve la colaboración. Asimismo, este eje incorpora los principios del *Universal Design for Learning* (UDL), que propone la flexibilidad en la enseñanza para atender las diversas necesidades de los estudiantes (Meyer et al., 2013).

Desde este eje se proponen acciones para fomentar la colaboración y el sentido de pertenencia entre estudiantes, docentes y personal administrativo para crear un ambiente cohesivo y positivo; implementar programas de habilidades sociales (habilidades para la vida) y formación de equipos de apoyo para fortalecer las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa; integrar actividades para enseñar habilidades de afrontamiento y estrategias de autocuidado; adoptar enfoques pedagógicos innovadores que no se centren únicamente en el rendimiento académico, sino que también promuevan el crecimiento emocional, social y personal.

En este eje se requiere un enfoque como el de la psicología positiva (Seligman, 1991 y 2002), que se centre en las fortalezas personales en el fomento de emociones positivas como la





gratitud, el optimismo y la alegría, en la promoción de relaciones interpersonales saludables y significativas, en la enseñanza de habilidades sociales y de resolución de conflictos y que ayude a los integrantes de la comunidad académica a encontrar un propósito y un sentido en sus actividades y aprendizaje.

En el último eje, **contribución en el tiempo a la educación para la felicidad**, se busca adaptar los currículos de los programas académicos en las regiones, abordando contextos culturales urbano-rurales y promoviendo la pertinencia académica mediante recursos tecnológicos. Además, se resalta el beneficio de ofertar cursos relacionados con el posconflicto, la equidad de género y las diversidades sexuales en regiones afectadas por el conflicto armado, garantizando una educación inclusiva y promoviendo sociedades pacíficas.

Por otro lado, será necesario incentivar la formación integral en habilidades para la vida y la prevención de problemas de salud mental para reforzar el desarrollo humano de los estudiantes; crear estrategias para incentivar la participación de mujeres y comunidades diversas en semilleros de investigación, buscando fomentar la equidad en las iniciativas de investigación; e implementar estrategias de formación en herramientas digitales para fortalecer la paridad de género y reducir la discriminación, garantizando igualdad de oportunidades en todos los aspectos del proceso educativo.

Este proyecto busca consolidar una cultura de paz a través de un enfoque educativo inclusivo y transformador. La combinación de teorías clave y enfoques pedagógicos, sociales y tecnológicos permitirá al ITM avanzar hacia la construcción de una comunidad académica que no solo sea un referente en educación inclusiva, sino también un modelo de convivencia pacífica y justicia social en el ámbito educativo.

### *Proyecto 8.3. Gobernanza para la búsqueda de la felicidad*

Este proyecto consolida las iniciativas previas con un enfoque orientado hacia la institucionalización de políticas y prácticas inclusivas. Las acciones propuestas en el marco de este proyecto se fundamentan en los principios clave de la pedagogía inclusiva y la gobernanza educativa. La implementación de políticas orientadas a la descentralización inclusiva se basa en la teoría de la justicia distributiva de Rawls (1971), quien promueve la equidad en el acceso a los recursos educativos, asegurando que los estudiantes de diferentes regiones y contextos socioeconómicos tengan las mismas oportunidades de aprendizaje.

En el eje de **fortalecimiento desde la gestión para una apuesta de educación para la**





**felicidad**, se propone implementar políticas de descentralización inclusiva y atención a poblaciones diversas, con el fin de ampliar la cobertura educativa y brindar a dichas poblaciones condiciones de bienestar y dignidad que les permitan avanzar en la búsqueda de la felicidad subjetiva. Esta acción está respaldada en el enfoque de la educación inclusiva propuesto por Booth y Ainscow (2000), quienes destacan la necesidad de diseñar sistemas educativos que respondan a las necesidades de todos los estudiantes, eliminando las barreras físicas, sociales y pedagógicas que puedan limitar su participación. En este sentido, será necesaria la colaboración entre Bienestar, programas académicos y equipos multidisciplinarios para actualizar los estudios sobre las necesidades pedagógicas específicas de ciertos grupos, con el fin de reforzar el enfoque personalizado y adaptativo de la enseñanza, teniendo en cuenta el modelo de diferenciación pedagógica de Tomlinson (2001).

Paralelamente, será necesario establecer convocatorias para financiar proyectos de investigación en temas como posconflicto y equidad de género, promoviendo el empoderamiento de mujeres y comunidades diversas. Estas acciones se fundamentan en el enfoque de la educación para la paz de Harris y Morrison (2013), que busca transformar las dinámicas sociales a través del aprendizaje de valores democráticos y de justicia social.

El eje de **ambientes de aprendizaje para la felicidad** se basa en el principio de equidad educativa e inclusión. En este sentido, busca crear reconocimientos a docentes, empleados, integrantes de la comunidad académica en general, que promuevan prácticas inclusivas y la búsqueda responsable de la felicidad, lo que responde a la necesidad de valorar el trabajo de aquellos que contribuyen activamente a la construcción de un ambiente educativo con esencia humanista donde el cuidado esencial es transversal y permanente.

Por otro lado, como parte de este eje también se deben consolidar sistemas de evaluación para políticas DEI, lo que permitirá hacerles un monitoreo continuo. Este enfoque refleja la importancia de la evaluación permanente basada en datos, tal como proponen Black y Wiliam (1998), quienes subrayan que una evaluación formativa constante mejora la efectividad de las estrategias educativas.

Además, será necesario mejorar los espacios híbridos y repositorios de herramientas pedagógicas inclusivas en instalaciones como la biblioteca de la sede Robledo, para asegurar que todos los estudiantes tengan el mismo acceso a los recursos educativos, en concordancia con la teoría del aprendizaje híbrido y la accesibilidad digital, que promueve la creación de entornos de aprendizaje equitativos (Garrison y Kanuka, 2004).

El eje de **contribución en el tiempo a la educación para la felicidad** comprende acciones que





se sustentan en principios clave de la educación para la paz, la justicia social y la inclusión. La primera de ellas consiste en crear programas académicos de posgrado en modalidad híbrida sobre temas como género, desigualdades y migración, de acuerdo con el enfoque de educación crítica y transformadora de Freire (1970), que busca promover un aprendizaje centrado no solo en la adquisición de conocimientos, sino en la formación de ciudadanos críticos y comprometidos con la transformación social. Así pues, estos programas de posgrado tienen como objetivo sensibilizar a los estudiantes sobre las realidades sociales, promoviendo el entendimiento de las causas estructurales de la desigualdad y generando soluciones innovadoras y sostenibles que contribuyan a la convivencia pacífica y la justicia social.

En la misma dirección, se busca desarrollar líneas de investigación en desigualdades sociales y económicas, con énfasis en el desarrollo sostenible, teniendo en cuenta que la investigación aplicada, centrada en problemáticas reales de la sociedad, contribuye al avance de políticas públicas basadas en evidencia científica, fomentando el compromiso con el cambio social (Giddens, 2006). Esta acción va de la mano con las metas de la *Agenda 2030 para el desarrollo sostenible* de la ONU, que promueve la educación como herramienta clave para erradicar la pobreza y reducir las desigualdades.

Por otro lado, se busca medir y evaluar el impacto de las estrategias DEI de forma permanente y realizar estudios periódicos sobre estudiantes vulnerables, acciones que permitirán ajustar las estrategias y asegurar que las intervenciones y las políticas educativas respondan adecuadamente a las necesidades reales de los estudiantes vulnerables (Black y Wiliam, 1998).

Para complementar estas iniciativas, será necesario también crear de una oferta cultural deportiva y académica para jubilados refuerza la propuesta de campus intergeneracional y aporta en el bienestar en toda la comunidad académica, reflejando una visión integral del bienestar institucional y apoyando la inclusión y el desarrollo personal continuo de todos los miembros de esta, como se señala en los enfoques de la pedagogía inclusiva y la teoría del capital social de Coleman (1988), que reconoce la importancia de las redes sociales en la creación de comunidades más cohesionadas y resilientes.

Esta última idea de futuro, “Bienestar: educación para la felicidad”, se consolida como un compromiso estratégico del ITM para fomentar un entorno educativo inclusivo, equitativo y en armonía con las necesidades sociales contemporáneas. Los proyectos articulados en esta propuesta no solo buscan transformar las dinámicas internas de la Institución, sino también generar un impacto positivo en las comunidades locales y regionales a través de políticas, prácticas y acciones que promuevan la inclusión, la equidad y la sostenibilidad.





A través del fortalecimiento de la gestión para la convivencia en paz, el diseño de ambientes de aprendizaje inclusivos y la contribución al desarrollo de comunidades resilientes, este plan traza una ruta clara para reducir las brechas educativas y sociales, integrando elementos como la equidad de género, la diversidad cultural y el apoyo a poblaciones vulnerables. Los esfuerzos por fomentar la investigación, la innovación pedagógica y la participación de todos los actores educativos garantizarán la sostenibilidad de estas iniciativas en el tiempo.

Además, el enfoque en políticas de descentralización, programas académicos adaptados a las necesidades regionales y estrategias específicas para atender las desigualdades refuerzan el papel del ITM como líder en la construcción de una educación superior que no solo responda a las demandas de calidad, sino que también sea un motor de cambio social y convivencia pacífica. En conjunto, las acciones planteadas no solo apuntan a transformar la experiencia educativa dentro del ITM, sino a consolidarlo como un referente institucional comprometido con la formación integral de ciudadanos conscientes, empáticos y preparados para enfrentar los desafíos globales y locales y enfocados en la búsqueda de la felicidad como una forma de hallar propósito y plenitud en la vida.

#### Gestión, seguimiento y evaluación

Para asegurar la materialización exitosa del *Plan de desarrollo académico* (PDA) es fundamental establecer una ruta clara de articulación entre este y los planes estratégicos de las facultades. Esta coordinación debe ser gestionada de manera centralizada desde la Vicerrectoría de Docencia y la Dirección de Planeación, quienes se encargarán de asegurar que las acciones, objetivos y capacidades de cada facultad se alineen con las metas generales del PDA, garantizando que cada departamento académico no solo siga sus propios lineamientos, sino que también contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, se debe asegurar una comunicación fluida y continua entre la Vicerrectoría de Docencia y las facultades para que las estrategias adoptadas sean coherentes, factibles y adaptadas a las realidades y necesidades específicas de cada una.

Este enfoque colaborativo permitirá una implementación más eficiente y efectiva de los proyectos académicos, al asegurar que las facultades trabajen en conjunto hacia una visión común, maximizando los recursos y evitando duplicidades en las iniciativas. Así pues, la Vicerrectoría de Docencia y la Dirección de Planeación desempeñarán un papel clave, no solo en la coordinación, sino también en el seguimiento y evaluación del progreso del PDA, garantizando que sus resultados sean evaluados en función de las acciones de éxito definidas en este.

No obstante, son múltiples los actores institucionales con competencias diversas que deben trabajar de manera articulada y coordinada para implementar las acciones establecidas en este





Institución  
**Universitaria** | 80  
Reacreditada en Alta Calidad | Años

Hacia una era de  
**Universidad y Humanidad**

documento. Además, dado que el plan abarca un periodo de diez años y atraviesa tres ciclos gubernamentales, es fundamental que los futuros rectores les den continuidad a las acciones estratégicas, incluso si no son necesariamente sus prioridades. A su vez, las direcciones institucionales, procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación también deben alinear sus esfuerzos y proyectos con el plan, adaptándolo a sus propias prioridades y capacidades.

Por último, el proceso de seguimiento y evaluación constante del avance en el cumplimiento de los objetivos e ideas de futuro funciona como un mecanismo de monitoreo, cuya finalidad es obtener y procesar información precisa y relevante para evaluar el progreso del plan, de forma que se puedan tomar decisiones oportunas y corregir cualquier deficiencia detectada.

**Artículo 2. Comunicación y despliegue institucional para la aprobación.** A partir de la publicación, de esta resolución, el ITM a través de sus cuerpos colegiados, dependencias y estamentos, procederá a realizar el despliegue institucional para la socialización del Plan de Desarrollo Académico – PDA, en los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación.

**Artículo 3. Materialización del PDA como documento orientador.** La Vicerrectoría de Docencia y la Dirección de Planeación, serán los encargados de disponer este Plan como documento orientador para la formulación de planes, programas y proyectos.


**Artículo 4. Vigencia y derogaciones.** La presente resolución rige a partir de su publicación.


## COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Medellín el 09-10-2025.

  
ALEJANDRO VILLA GÓMEZ  
RECTOR DE INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
RECTORÍA

  
JUAN ESTEBAN ALZATE ORTIZ  
SECRETARIO GENERAL DE INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
SECRETARÍA GENERAL

  
Proyectó: MARTHA CECILIA ESPITIA ALMANZA  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO  
SECRETARÍA GENERAL

  
Revisó: MELISSA MENESES RODRÍGUEZ  
CONTRATISTA  
SECRETARÍA GENERAL

  
Revisó: CLAUDIA PATRICIA CARMONA GONZÁLEZ  
PROFESIONAL UNIVERSITARIO  
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN





Institución  
**Universitaria** | 80  
Reacreditada en Alta Calidad | Años

Hacia una era de  
**Universidad y Humanidad**

Aprobó: LUZ MARINA BETANCUR TORO  
DIRECTOR TÉCNICO  
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

Aprobó: HERNÁN DE JESÚS SALAZAR ESCOBAR  
VICERRECTOR DE INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
VICERRECTORÍA DE DOCENCIA

Aprobó: JUAN ESTEBAN ALZATE ORTIZ  
SECRETARIO GENERAL DE INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
SECRETARÍA GENERAL

