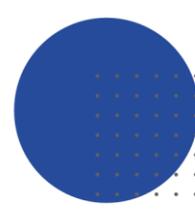
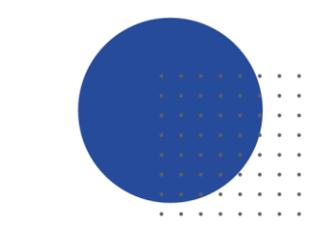


Plan de Desarrollo Estratégico - INTER – 2019-2024

Aprobado mediante Acuerdo No. 01 de 2019.

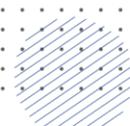
16 de Enero de 2019



www.inter.edu.co
+57 (1) 744-0539
Carrera 45 # 104a-63
Bogotá, Colombia

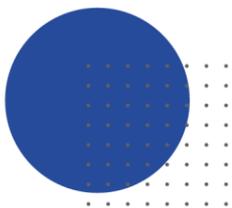


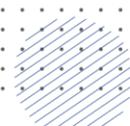
Escuela Internacional de Estudios Superiores
NIT: 900.093.502-9
Resolución 3623 del 4 de julio de 2006
Ministerio de Educación Nacional



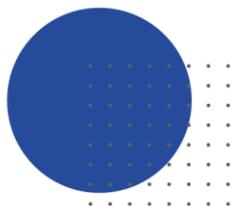
Contenido

Presentación del Plan de Desarrollo Estratégico -PDE	5
Propósito del Documento	5
Reseña Histórica	5
Nacimiento en 1997 como institución de Educación para el Trabajo	5
Reconocimiento como Institución de Educación Superior Técnica Profesional 2006	6
Proceso de fortalecimiento institucional 2017	6
Prospectiva orientada hacia Ciclos Propedéuticos y Educación Virtual 2019-2024	7
Campos de Acción	7
Oferta Académica	7
Escuela de Salud y Bienestar	8
Escuela de Tecnología e Innovación	8
Escuela de Negocios	9
Escuela de Gastronomía	9
Plan de Desarrollo Estratégico INTER 2019-2024	10
Política de calidad	10
Diagnóstico	11
Análisis de Contexto	11
Modelo de Planeación y Desarrollo	11
Análisis PESTEL	13
Análisis de Porter	15
Análisis DOFA	16
Matriz DOFA CRUZADA	16
Propuesta de Desarrollo	17
Enfoque Estratégico	18
Áreas Estratégicas o ejes estratégicos	18
Planes Tácticos y Planes Operativos Anualizados	19
Seguimiento y autoevaluación a la ejecución del plan de desarrollo	20
Política de Planeación, Ejecución y Control Presupuestal en Inter.	20
Mecanismos de Ejecución y Control Presupuestal de los Recursos Financieros	21





Plan de Inversión.....	23
Política de Inversión	23
Índices de Gestión.....	24



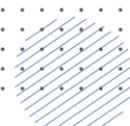
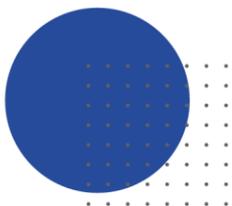


Tabla de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Ofertan Académica</i>	8
<i>Ilustración 2. Lema Plan de Desarrollo Estratégico</i>	10
<i>Ilustración 3. Modelo de Planeación y Desarrollo</i>	13
<i>Ilustración 4. Matriz PRESTEL</i>	14
<i>Ilustración 5. Análisis Porter</i>	15
<i>Ilustración 6. Matriz DOFA</i>	16
<i>Ilustración 7. DOFA Cruzada</i>	16
<i>Ilustración 8. Plataforma Estratégica</i>	17
<i>Ilustración 9 Objetivos Plan de Desarrollo Estratégico 2019- 2024</i>	19
<i>Ilustración 10 Flujo grama de Seguimiento Plan de Desarrollo y Planes Operativos</i>	20



Presentación del Plan de Desarrollo Estratégico -PDE

El presente documento describe el Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela Internacional de Estudios Superiores - **Inter**- 2019 – 2024, el cual propone la continuidad de la dinámica institucional orientada al cambio, mismo que se ha venido consolidando desde el año 2006 cuando se dio la primera gran transformación al dejar de ser una institución para el trabajo y el desarrollo humano (educación no formal en ese momento) y afrontar el reto de ser una institución de educación superior técnica profesional en vía de consolidar la formación por ciclos propedéuticos; ampliando sus horizontes institucionales y consolidando una comunidad académica fundamentada en la actitud.

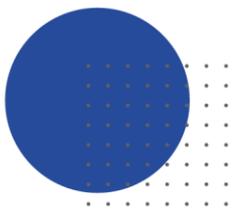
Propósito del Documento

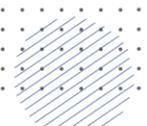
El proceso de formalización del Plan de Desarrollo Estratégico - PDE - parte del análisis estratégico de la realidad actual, de forma crítica y consciente de lo que la institución espera lograr y como va a posicionarse en los diferentes grupos de interés con los que interactúa; la organización reconoce su entorno, establece sus ventajas de desarrollo a través de un perfil de fortalezas y debilidades y define un escenario apuesta sobre el cual basar la perspectiva de desarrollo cuando ha definido su plataforma estratégica. Esta es la dinámica o modelo que ha venido desarrollando la institución desde su comienzo y a la fecha viene articulando las proyecciones con base en los logros y lo que está por lograrse.

Reseña Histórica

Nacimiento en 1997 como institución de Educación para el Trabajo

En el año 1997, se funda la institución cuyo objetivo primordial era el de formar técnicos laborales en el área de la estética, su denominación fue la de Fundación Politécnica CORPO, la cual era el resultado de la iniciativa de un grupo de profesionales del sector de la salud que identificó el bienestar humano y la necesidad en Colombia de contar con recurso humano que cumpliera con estándares de calidad académica que le permitieran posicionamiento en el campo de la estética; tomando como referente la formación impartida en España, país líder en esta área y visitando cada una de las escuelas, se logró estructurar un programa académico con criterios similares a los de calidad europeos. Gracias a ello nació la Fundación Politécnica “CORPO” como institución de educación no formal dedicada al área de la estética, se convirtió en un centro de estudios notable en este campo, durante 8 años ininterrumpidos formó 500 técnicos laborales en estética.





El nombre, como se describía en la documentación inicial aludía a lo relacionado con lo corporal, perteneciente o relativo al cuerpo. Hecho que es coherente con el objetivo de formar personas en los campos de la belleza y la estética. Los programas académicos ofrecidos por la institución han sido relacionados con la estética y la cosmetología, maquillaje artístico y decorativo y peluquería.

Reconocimiento como Institución de Educación Superior Técnica Profesional 2006

Posteriormente, dentro de sus acciones como institución fue evolucionando, reflexionando su quehacer y a partir de ello las directivas deciden realizar el proceso para transformarse en Institución de Educación Superior Técnica Profesional con la posibilidad de realizar programas por Ciclos Propedéuticos, y es así que para el 4 de julio de 2006 le fue concedido a CORPO el reconocimiento de la Personería Jurídica **No. 3623** por parte del Ministerio de Educación Nacional M.E.N de Colombia, como Institución de Educación Superior, sin ánimo de lucro, de carácter técnico profesional - ciclos propedéuticos, cuya naturaleza jurídica es la de Fundación de utilidad común; de igual forma para este mismo año le fue aprobado el programa de **Técnica Profesional en Procedimientos Estéticos y Cosmetológicos**, mediante la resolución No. 5960 del 29 de septiembre de 2006 e iniciando actividad de su primera cohorte en el mes de febrero de 2007.

En 2011, se amplió la oferta académica con el programa de **Técnico Profesional en Contabilidad y Finanzas**, el cual obtuvo aprobación mediante la Resolución No. 5988 del 26 de julio de 2011, sin embargo, no logró establecerse en el tiempo y con el número de estudiantes necesario.

Hacia el año 2014, se realizó la renovación del Registro calificado del programa **Técnica Profesional en Procedimientos Estéticos y Cosmetológicos**, que se logró mediante Resolución No. 8686 del 4 de junio de 2014.

Proceso de fortalecimiento institucional 2017

La Asamblea de Fundadores a partir del proceso de autoevaluación, encontró pertinente la adhesión de nuevos miembros que se integraron con el propósito de fortalecer y expandir el Proyecto Educativo Institucional, sumando para ello, experiencia, recursos y alianzas que iban dirigidas a los programas existentes y la proyección a futuro. En este orden de ideas, la primera acción en esta nueva etapa fue realizar el ajuste de los Estatutos para reformular su nombre e

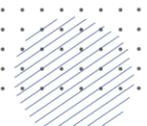


imagen institucional, la cual relacionaba su quehacer al área de la salud y la estética, y con el cambio permitiría ampliar la oferta de programas en otras áreas, este proceso se adelantó ante el M.E.N y fue aprobado mediante la Resolución No. 250 del 15 de enero de 2019, con la que quedaría autorizada como “**Escuela Internacional de Estudios Superiores**” con sigla de identificación “**Inter**”.

La segunda acción de fortalecimiento consistió en estructurar programas nuevos de los cuales fueron radicados el de **Técnica Profesional en Contabilidad y Tributaria** que recibió su aprobación a través de la Resolución No. 15420 del 18 de diciembre de 2019, y el programa de **Técnico Profesional en Desarrollo de Software**, que actualmente se encuentra en el proceso ante el M.E.N.

Prospectiva orientada hacia Ciclos Propedéuticos y Educación Virtual 2019-2024

En continuidad al proceso de fortalecimiento y con perspectiva hacia el futuro se consolidó el presente Plan de Desarrollo, el cual tiene la clara intención de acogerse a nuevas disposiciones y oportunidades que ofrece el Decreto 1330 del 25 de julio de 2019, al plantear la posibilidad del registro único con sus modalidades y para nosotros particularmente el impulso a los Ciclos Propedéuticos.

Campos de Acción

La Fundación – Inter, desarrolla su actividad académica y de investigación en los siguientes campos de acción: la Técnica, la Ciencia, el Arte, la Tecnología, las Humanidades y la Filosofía, mediante el ofrecimiento de programas de pregrado, postgrado y de educación continuada.

Oferta Académica

La reseña histórica presenta cómo la institución se ha desempeñado en dos niveles de formación; para su desarrollo actual y futuro organizó el quehacer mediante cuatro escuelas en las que agrupa la formación para el Trabajo y Desarrollo Humano y la Educación Superior, en esa misma perspectiva estructurará programas de formación nuevos y con el enfoque por Ciclos Propedéuticos.

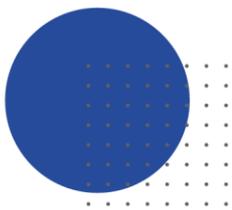


Ilustración 1 Ofertan Académica



Fuente: www.inter.edu.co

Escuela de Salud y Bienestar

Propósito: Esta escuela formará talento humano con capacidad para proporcionar bienestar tanto en lo relacionado con la estética como con la salud, al igual que el fomento de las técnicas de bioseguridad, todo en modalidad presencial.

- Técnica Profesional en Procedimientos Estéticos y Cosmetológicos
- Técnico Laboral Auxiliar en Enfermería
- Técnico Laboral Maquillaje Artístico y Decorativo
- Diplomado Barbería
- Curso Bioseguridad
- Curso Reflexología Podal

Escuela de Tecnología e Innovación

Propósito: La escuela formará talento en nuevas tecnologías de la información y comunicaciones. Como es propio del sector, los programas serán ágiles para adaptar la formación impartida al entorno cambiante. Las alianzas con las empresas del sector de tecnología nos ayudarán a tener programas vigentes para las necesidades actuales, con oferta presencial.

- Big Data – Diplomado
- Desarrollador Full Stack – Certificado
- Microsoft Project aplicado a proyectos – Curso

Escuela de Negocios

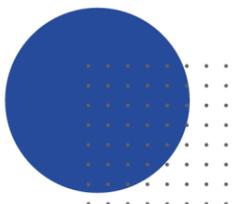
Propósito: Es una escuela con programas orientados al ámbito empresarial que tienen demanda en el sector productivo. Además, se fomentan los convenios con distintas empresas para entender las necesidades de talento y estar a la vanguardia de la educación práctica y útil, se brindan de forma presencial.

- Técnico Profesional Contabilidad y Tributaria
- Técnicas de ventas y gestión comercial – Diplomado
- Gestión de recursos humanos – Diplomado
- Finanzas para no financieros – Diplomado
- Herramientas para conseguir oportunidades laborales – Curso
- Coaching y liderazgo – Curso - Presencial

Escuela de Gastronomía

Propósito: La escuela está comprometida en aportar talento al sector “hoteles, restaurantes y cafeterías – HORECA”. Formando en técnicas de cocina y servicio, así como también en herramientas para que el negocio gastronómico sea prospero. Nuestras alianzas internacionales brindarán las oportunidades de mejor conocimiento y salida laboral, se brindan de manera presencial.

- Cocina navideña – Curso - Presencial
- Cocina saludable – Curso - Presencial
- Cocina para todos los días – Curso - Presencial



Plan de Desarrollo Estratégico INTER 2019-2024

Misión: Somos una Institución de Educación Superior pensada para transformar el capital humano, forjando los valores éticos y morales que le confieran identidad, contribuyendo en la formación de profesionales con sentido de calidad, emprendimiento, innovación y tecnológicamente competitivos.

Visión: En el 2024 será una Institución de Educación Superior con desarrollo y crecimiento notable por su calidad e innovación, propendiendo por formación de profesionales que impacten positivamente y den respuesta a las necesidades cambiantes y globalizantes del entorno.

Política de calidad

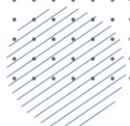
Inter, en la búsqueda permanente de la calidad para su comunidad académica se compromete a enrutarse las acciones mediante pensamiento y concepción estratégica de la gestión eficiente en todas las áreas y los procesos que se requieren, creciendo con gradualidad, pertinencia y optimizando la utilización de los recursos. Así mismo, al aplicar los procesos de autoevaluación y la gestión de la calidad tendrá la oportunidad de revisar su quehacer, reformular, ajustar o adoptar cambios en pro del mejoramiento continuo y la excelencia.

Lema del Plan de Desarrollo Estratégico Inter 2019 -2024: “CAMBIAMOS PARA CRECER”.

Ilustración 2. Lema Plan de Desarrollo Estratégico



Fuente: Elaboración propia a partir de Plan de Desarrollo



Diagnóstico

Análisis de Contexto

Inter como institución sin ánimo de lucro, presta el servicio público de educación en un “ecosistema” en el cual interactúan otras diferentes instituciones y organizaciones en espacios físicos o virtuales donde se establecen cadenas de interdependencia que potencialmente los beneficia o perjudica de manera recíproca. En este sentido apreciamos el contexto que se compone de esas relaciones las cuales se agrupan en grandes grupos así:

Aprovisionamiento: Entendido como los productos y subproductos obtenidos dentro de este conjunto de relaciones necesarios para satisfacer las necesidades de los grupos de interés que harán uso final de ellos.

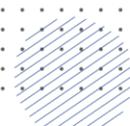
De regulación: Los que se refieren a los mecanismos de control que se ejercen sobre el ecosistema; es decir las relaciones con los gobiernos, entidades gubernamentales, otros estados, las relaciones económicas, las relaciones tecnológicas y las relaciones con el medio ambiente.

De apoyo: Son las relaciones que son necesarias para la producción de todos los demás elementos dentro del ecosistema, en él se encuentran las comunicaciones y telecomunicaciones, las relaciones con la tecnología (internet, redes sociales, plataformas), los sistemas de transporte, de seguridad tanto individual como colectivo, los sistemas de distribución de alimentos y los sistemas de disposición de residuos y conservación del medio ambiente.

Culturales: Estas relaciones corresponden a beneficios no materiales que los grupos de interés obtienen dentro del ecosistema a través del enriquecimiento espiritual, la reflexión, la recreación, las manifestaciones lúdicas y artísticas y por su puesto la investigación y generación de conocimiento.

Modelo de Planeación y Desarrollo

Las instituciones en la lógica del ámbito de la educación superior se encuentran expuestas a un sistema abierto que influye en su supervivencia y crecimiento a lo cual **Inter** no es ajena. En este sentido la identificación y delimitación de las relaciones puede ser de altísima complejidad por lo que, institucionalmente **Inter** adapta un modelo de planeación y desarrollo que hace uso para el análisis combinando las herramientas de PESTEL, el Análisis de PORTER, la DOFA y DOFA cruzada, así como el autodiagnóstico a través de la Autoevaluación y así determinar las características de su contexto externo e interno; de este análisis se deriva un escenario apuesta



que permite la formulación de la matriz de planeación estratégica que sumado al proceso de Autoevaluación Institucional deriva al Sistema de Aseguramiento de la Calidad, nutre de información que permite la toma de decisiones en los ejes de desarrollo que se plantean para **Inter**.

Si bien es cierto, **Inter** es una institución de Educación Superior, a la vez que cumple con su particularidad de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano, además ha planteado estructurar la gestión por procesos con el propósito de certificarse en ISO, es decir que simultáneamente trabaja la calidad desde las normativas del Ministerio de Educación Nacional y desde el Sistema de Gestión de la Calidad por procesos.

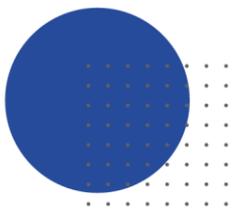
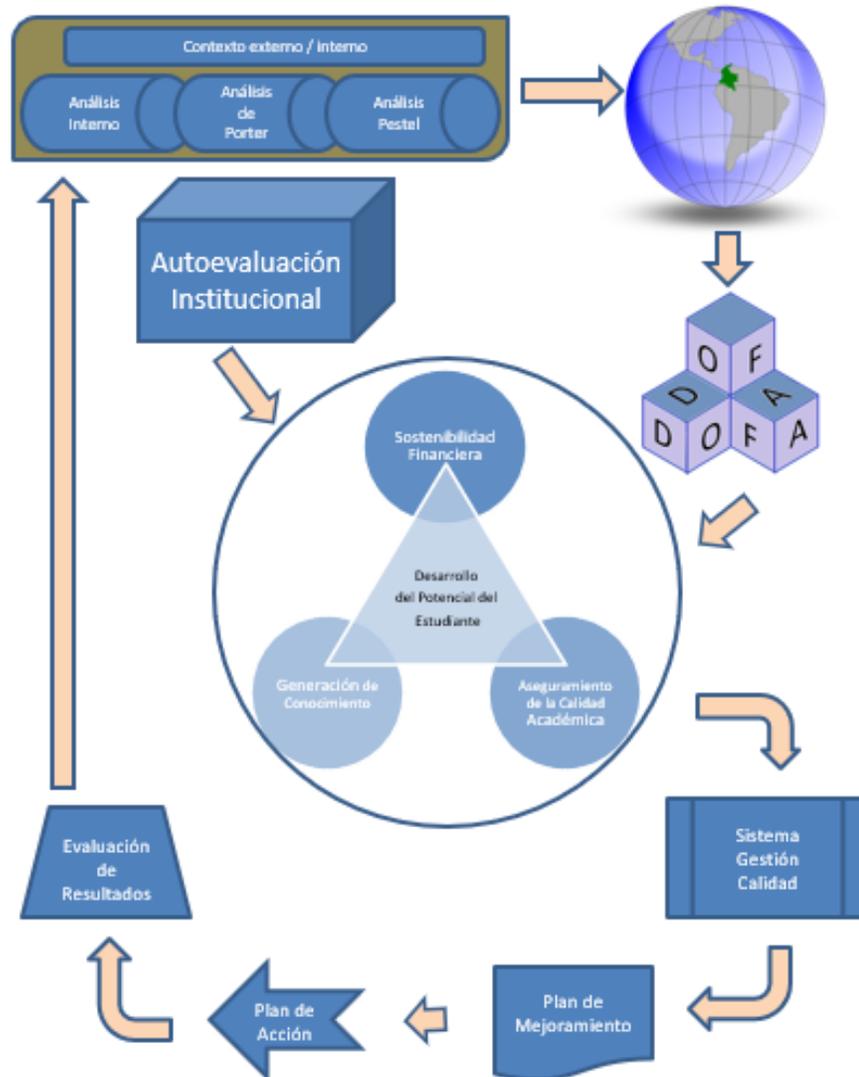


Ilustración 3. Modelo de Planeación y Desarrollo



Fuente: Elaboración propia a partir de bases teóricas y adaptación a INTER

Análisis PESTEL

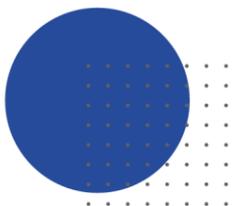
Es una herramienta que se consideró importante de utilizar cuando se revisan en detalle los factores que están incidiendo en el estado actual de la institución; el análisis de PESTEL, identifica y permite reflexionar al respecto a varios factores que van a tener influencia en el entorno en el que se desempeña una organización y de esta forma prever como mitigar esos

impactos, será entonces a partir de ello que se diseñen estrategias que aporten positivamente en la proyección futura de **Inter** como institución y como organización o empresa productiva.

Ilustración 4. Matriz PRESTEL

<p>Político</p> <p>P</p>	<p>Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nueva normatividad en educación superior • Reformas del marco tributario para entidades sin ánimo de lucro <p>Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reestructuración de políticas institucionales • Aseguramiento de la calidad • Gestión institucional por procesos 	<p>Económico</p> <p>E</p>	<p>Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de impuestos • Cambios en los incentivos y ayudas del gobierno para acceder a educación superior. • Contracción de la economía. <p>Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financiación de nuevas inversiones • Sostenibilidad financiera de la institución
<p>Sociocultural</p> <p>S</p>	<p>Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de los aspirantes respecto a la educación superior • Tendencias de la educación superior • Acceso a educación de otros países • Sector productivo y los requerimientos en las nuevas formas de producción <p>Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo administrativo, su desafío ante nuevos procesos. • Nueva propuesta de valor para los estudiantes. • Nueva imagen institucional y su impacto • Rotación de personal administrativo 	<p>Tecnológico</p> <p>T</p>	<p>Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recambio tecnológico cada vez más rápido • Coste de apropiación de nuevas tecnologías • Elección apropiada de las nuevas tecnologías <p>Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de nuevas tecnologías • Obsolescencia de equipos tecnológicos • Desconocimiento en nuevas tecnologías
<p>Ecológico</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto en el medio ambiente por la construcción de las sedes • Mitigación de impactos adversos en las zonas donde se ubica la institución • Adaptación de la comunidad académica por la necesidad de adecuación de espacios 	<p>Legal</p> <p>L</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de estándares de calidad institucional y de programa ante Ministerio de Educación Nacional

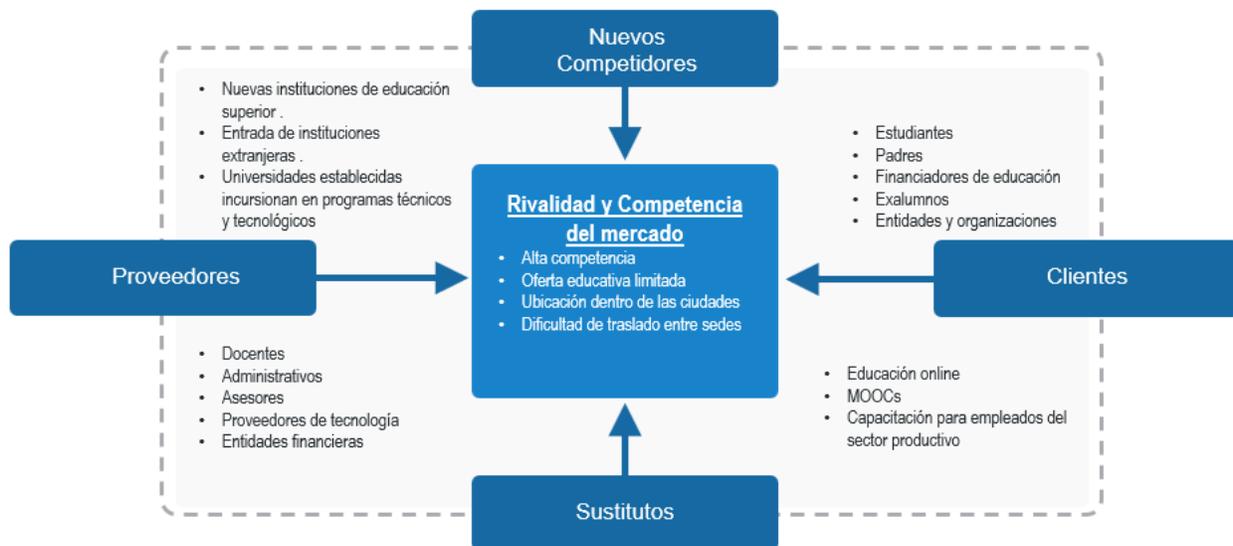
Fuente: Elaboración propia a partir de bases teóricas y análisis situacional



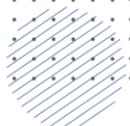
Análisis de Porter

Ya que la institución tiene un buen grado de interés en adelantar el proceso de fortalecimiento con firmeza, se ha apoyado en varias herramientas, como lo es el caso del análisis de Porter el cual aporta respecto a la incidencia de 5 fuerzas relacionadas con la competitividad y a partir de las cuales se puede determinar la posición de la institución como empresa u organización y sus competidores; lo anterior, va en línea con el estilo de dirección estratégica respecto al sector en el cual se desempeña, como lo es el ofrecimiento de programas de educación superior y educación para el trabajo y desarrollo humano. Las fuerzas en juego son **1. Los clientes** relacionados con el poder de negociación de los clientes, **2. La rivalidad entre empresas** la que se relaciona con la competencia en el sector, **3. La amenaza de los nuevos entrantes relacionada** con los nuevos competidores entrantes, **4. El poder de negociación de los proveedores** relacionados con los proveedores y sus implicaciones, y la última que es la **5. Amenaza de productos sustitutos** que está relacionada con otros productos que entren sustitutos.

Ilustración 5. Análisis Porter



Fuente: Elaboración propia a partir de bases teóricas y análisis situacional



Análisis DOFA

Finalmente, para completar el panorama de análisis se utilizó la DOFA que permite tener una vista tanto endógena como exógena, posteriormente al realizar el ejercicio de cruzarla permite ajustar y orientar el desarrollo de las estrategias que se podrán implantar con mayor eficiencia.

Ilustración 6. Matriz DOFA

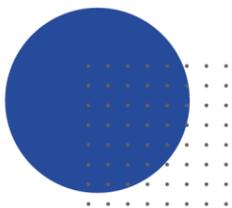
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación dentro de la ciudad en un solo lugar • Pocos docentes vinculados de tiempo completo • Débil pertenencia de estudiantes y docentes • Baja inversión en marketing • Equipo administrativo inexperto • Poca oferta académica • Bajo número de estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente competencia de otras instituciones • Educación superior que forma mediante herramientas tecnológicas innovadoras • Establecimiento de nuevos modelos de aprendizaje • Sector productivo que requiere profesionales con habilidades innovadoras
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Valores de matrículas asequibles • Infraestructura física adecuada para el número estudiantes • Compromiso de las directivas • Apalancamiento financiero por parte de las directivas • Proceso de fortalecimiento • Implantación del sistema de gestión de la calidad por procesos • Proyección de apertura nuevas sedes 	<ul style="list-style-type: none"> • El país requiere de ampliación de cobertura con pertinencia • Crecimiento de la conectividad en el país • Sector productivo que brinda oportunidades de vinculación • múltiples organizaciones y entidades dan la posibilidad de establecer convenios

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis situacional.

Matriz DOFA CRUZADA

Ilustración 7. DOFA Cruzada

Fortaleza que se torna debilidad	Amenazas que se torna oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> • Valores de matrícula poco asequibles. • Infraestructura inadecuada para el número de estudiantes. • Perdida del compromiso de las directivas • Ausencia de apalancamiento financiero por parte de las directivas • Desistimiento del proceso de fortalecimiento • Desistimiento de la implantación del sistema de gestión de la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Infructuosa ampliación de cobertura con pertinencia en el país • Decrecimiento de la conectividad en el país • Disminución de las oportunidades de vinculación por parte del sector productivo • Las organizaciones y entidades se cierran a establecer convenios



Debilidad que se torna fortaleza	Oportunidades que se torna amenaza
<ul style="list-style-type: none"> • Múltiples ubicaciones dentro de la ciudad • Todos los docentes vinculados de tiempo completo • Alto grado de pertenencia de estudiantes y docentes • Plan de marketing fuerte • Equipo administrativo bien orientado y con experticia • Oferta académica innovadora y atractiva • Aumento en el número de estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución o poco impacto de la competencia de otras instituciones • Alto impacto de la educación superior que forma mediante herramientas tecnológicas e innovadoras • Establecer nuevos modelos de aprendizaje • Formar profesionales con habilidades innovadoras y que está requiriendo el sector productivo

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis situacional.

Al plantear esta matriz la institución visualiza como puede llegar a otros escenarios inesperados en uno u otro sentido, permitiendo plantear acciones que sean viables, estratégicas y oportunas para el escenario futuro que se quiere lograr.

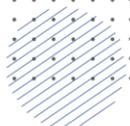
Propuesta de Desarrollo

Inter, ha establecido como plataforma estratégica la siguiente:

Ilustración 8. Plataforma Estratégica



Fuente: Elaboración propia a partir de organización institucional.



Enfoque Estratégico

Inter desde la concepción de sus planes de desarrollo ha considerado que este documento es estructural para el desarrollo Institucional, “es el elemento articulador de los planes indicativos de cada una de las dependencias y constituye la guía para la participación de cada una de ellas”¹.

Áreas Estratégicas o ejes estratégicos

“Las áreas estratégicas o ejes identifican los núcleos de acción de la Institución, estos se harán realidad a través de los programas y proyectos, los cuales se relacionan en documento anexo a este Plan. Cada programa contiene sus proyectos con sus objetivos, metas, actividades y los recursos humanos, físicos y financieros requeridos para su ejecución, también se define los indicadores de la gestión del plan y el tipo de ellos. Las áreas o ejes estratégicos y los proyectos integran la etapa de formulación estratégica.

Igualmente, todo ello se orienta hacia el gran foco estratégico de este Plan que se busca y es denominado como de Consolidación Institucional.

Los proyectos estratégicos, descritos serán soportados por un conjunto de iniciativas estratégicas, responsabilidad de cada unidad académica o administrativa y en su conjunto asegurarán el cumplimiento de las metas del plan”².

A la fecha actual, sigue vigente la estructura estratégica que se proponía hacia 2011, en el marco normativo actual del desarrollo de la educación superior, **Inter** aplica su estrategia intensiva que aprovecha su juventud institucional en el sector para posicionarse como una institución dinámica, orientada a la satisfacción de las necesidades de los diferentes grupos de interés de manera creativa e innovadora que responde de manera proactiva a los cambios que se presentan en el entorno haciendo uso de la aplicación de la tecnología, la inteligencia disruptiva y la obtención de talento humano competente.

¹ Plan de Desarrollo 2011-2016.

² Ibidem

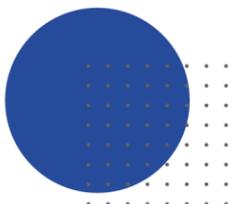


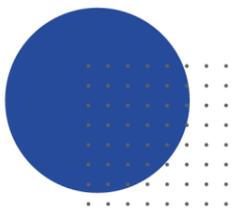
Ilustración 9 Objetivos Plan de Desarrollo Estratégico 2019- 2024

Objetivo General	Objetivos Estratégicos
<p><i>Fomentar el desarrollo estratégico de la institución mediante acciones estructuradas y organizadas que orienten al cumplimiento de las metas propuestas de forma que se fortalezca el desempeño financiero, mejoramiento continuo, la calidad y pertinencia de sus programas.</i></p>	<p>1. <i>Generar el proceso de fortalecimiento y mejoramiento continuo en el equipo ejecutivo, que permitan responder a las necesidades institucionales frente a la dinámica nacional de la educación superior.</i></p>
	<p>2. <i>Establecer un proceso comercial y de marketing estructurado y continuo, basado en datos objetivos y en un plan claramente constituido.</i></p>
	<p>3. <i>Fortalecer e impulsar el área académica en todos los ejes que de ella dependen.</i></p>
	<p>4. <i>Elaborar los planes y cimientos necesarios para la diversificación de la oferta.</i></p>
	<p>5. <i>Gestionar constantemente la adquisición de recursos competitivos.</i></p>
	<p>6. <i>Gestionar y fortalecer las alianzas estratégicas, convenios interinstitucionales y empresariales ya existentes, así como promover la búsqueda constante de nuevas oportunidades y convenios.</i></p>
	<p>7. <i>Consolidar la cultura institucional de calidad en el servicio prestado, mediante la implementación de la gestión de procesos y la cultura de la autoevaluación</i></p>
	<p>8. <i>Propiciar el funcionamiento institucional de excelencia: cálido, eficiente y generador de valor para todos los miembros de la comunidad institucional.</i></p>

Planes Tácticos y Planes Operativos Anualizados

El documento de Excel adjunto denominado “Matriz Plan de Desarrollo Estratégico **Inter** 2019-2024”, complementa el planteamiento y modelo que se presenta en este documento y con él se visibilizan las políticas institucionales y el Proyecto Educativo Institucional, articulado con las necesidades identificadas en el proceso de autoevaluación institucional, los procesos de seguimiento y control interno que desarrolla la institución.

Los planes operativos para **Inter** son la herramienta a través de la cual cada dependencia de la institución presenta los programas y actividades que van a realizar durante anualmente y durante la vigencia del plan de desarrollo estratégico 2019-2024, los cuales comprenden las necesidades y metas de cada dependencia, además de que permiten realizar la fase de seguimiento, y ajustes periódicos.



Seguimiento y autoevaluación a la ejecución del plan de desarrollo

Desde el área de Aseguramiento de la Calidad se realiza el seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas a cada una de las unidades responsables de ejecutar los programas de acción fijados por **Inter** mediante el plan de desarrollo estratégico.

El seguimiento es consolidado y analizado acerca del cumplimiento de las metas propuestas, para que esto permita implementar mecanismos oportunos para reorientar las estrategias.

Ilustración 10 Flujo grama de Seguimiento Plan de Desarrollo y Planes Operativos



Fuente: Elaboración Propia a partir del Modelo de Planeación

Política de Planeación, Ejecución y Control Presupuestal en Inter.

Inter y sus directivas han establecido como política una disposición que oriente hacia la gestión eficiente de los recursos financieros para su posterior ejecución y control presupuestal, como a continuación se presentan:

*“La Gestión de los recursos financieros en **Inter** se realizará con el firme propósito de lograr eficiencia a partir de los ingresos derivados de su quehacer, tanto operacional como no operacional; entendidos estos como los obtenidos por el ejercicio de las funciones sustantivas de la educación superior y la educación para el trabajo y desarrollo humano, toda vez que son los ámbitos de desempeño que promueven sus estatutos y vocación de servicio, sin que se dé ninguna discriminación para la una o la otra; así como todos los ingresos que se deriven de proyectos, servicios y alianzas que enriquezcan el acervo institucional.*

*Su distribución se realizará con base en el modelo de desarrollo que le oriente de acuerdo con cada momento histórico y en todo caso se procurará siempre por enaltecer los principios institucionales, enmarcados por una actuación **transparente, objetiva, austera y alineada a las metas previstas**. Para ello sus directivas establecerán los lineamientos y mecanismos que permitan la elaboración del presupuesto, su seguimiento, control y ajuste en la medida que las circunstancias así lo requieran o ellos en su buen proceder así lo estimen”.*

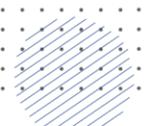
Mecanismos de Ejecución y Control Presupuestal de los Recursos Financieros

El mecanismo previsto para la elaboración del presupuesto tendrá varias etapas a saber:

- Diagnóstico de la situación a partir de la consolidación de todas las áreas. Cada encargado o delegado de área, realizara previamente el seguimiento y control anual de la información relacionada con el presupuesto para a partir de ello plantear los requerimientos para la nueva vigencia anual.
- Se realiza una reunión de puesta en común para realizar análisis y proyecciones de toda la institución.
- Se realizan las proyecciones con base en los posibles ingresos, gastos e inversiones a la luz del plan estratégico correspondiente.
- La Coordinación Administrativa y Financiera convoca el Comité Administrativo con el Rector y Secretario General, son ellos quienes revisan, ajustan y consolidan las necesidades de inversión y funcionamiento.
- El documento final se formaliza para que la Rectoría y la Secretaria General presenten formalmente a la Asamblea la propuesta de Presupuesto para su aprobación, habiendo tenido en cuenta las recomendaciones y ajustes previamente detectados.
- El Control presupuestal se realizará periódicamente a partir de la Coordinación Administrativa, Contabilidad, Revisoría Fiscal.
- Control Anual por parte de la Revisoría Fiscal y la Asamblea
- Informe Anual Financiero al Ministerio de Educación Nacional
- Reportes a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN

Condiciones generales para Asignación y Elaboración del Presupuesto

1. **Inter** elabora el presupuesto anualmente durante el mes de octubre.
2. El presupuesto institucional es presentado por la Rectoría y Secretaria General para ser aprobado en sesión ordinaria de la Asamblea.
3. La Coordinación Administrativa y Financiera es el área responsable de la consolidación de los ingresos, costos y gastos del presupuesto, así como la presentación a la Secretaria General y la Rectoría para revisión y ajustes.
4. Los recursos de funcionamiento e inversión deberán garantizar el cumplimiento de la misión institucional y el fortalecimiento de las funciones misionales: formación, investigación y proyección social.
5. El presupuesto anual deberá contener los gastos de funcionamiento e inversión por programa

- 
6. La Coordinación Administrativa y Financiera realizará el seguimiento de la ejecución presupuestal de manera mensual incluyendo ingresos, costos y gastos y trimestralmente realiza un informe a la Secretaria General y Rectoría del avance y ejecución.
 7. Los ajustes o reasignaciones a presupuesto se realizan cuando se observe desviaciones importantes o existan procesos o actividades no tenidos en cuenta, para ello deben ser presentados por la Rectoría a la Secretaria General con los soportes respectivos para su posterior aprobación.

Criterios de elaboración y asignación

1. La proyección de estudiantes es elaborada por el Coordinador Académico junto con la Rectoría, tomando en cuenta la tendencia del último año respecto al ingreso de estudiantes al primer semestre, así como la población total de los programas de educación superior vigentes y cifras de deserción de acuerdo con el informe del análisis de cifras institucionales.
 2. La proyección de ingresos operacionales por matriculas académicas se realiza en función de la proyección de estudiantes y el valor de derechos pecuniarios aprobados para cada vigencia.
 3. Los ingresos financieros no operacionales son cuantificados y proyectados por la Coordinación Administrativa y Financiera.
 4. El presupuesto de gasto del personal docente se basa en la proyección que hace la Coordinación Académica bajo los criterios de asignación académica y es responsabilidad de la Coordinación Administrativa y Financiera.
 5. Los Gastos de Personal Administrativo son proyectados conjuntamente por Rectoría, la Secretaria General, la Coordinación Administrativa y Financiera teniendo en cuenta las necesidades y la estructura de **Inter**.
 6. Los rubros de gastos generales como impuestos, arrendamientos, seguros, servicios, gastos legales, mantenimientos y adecuaciones, útiles y papelería y gastos financieros son presupuestados con base en las ejecuciones históricas por la Coordinación Administrativa y Financiera.
 7. La Coordinación Académica, Rectoría y la Coordinación Administrativa y Financiera, presentan sus necesidades presupuestales teniendo en cuenta los requerimientos de cada Programa, con el fin de garantizar el desarrollo de las funciones misionales.
 8. **Inter**, destina el 3% de los ingresos brutos para gastos e inversión anuales de Bienestar.
 9. Para la estimación de ingresos y gastos en relación con el sector externo y proyección social se toma como base la información histórica a partir de las estrategias de educación continuada, egresados, relaciones interinstitucionales, prácticas y
- 
- 

pasantías y prestación de servicios de extensión.

10. Todo reasignación presupuestal, que en el transcurso del año sea necesario para el cumplimiento de las metas, deberá estar debidamente justificado y ser previamente aprobados por Rectoría y Secretaria General.

Plan de Inversión

“La fijación de metas, no puede ser sólo ilusiones. La Fundación ha acogido conscientemente los retos y desafíos de ésta, una nueva etapa de su vida Institucional.

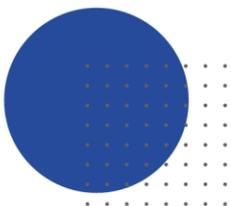
Para ello, se invertirán en los diseños técnicos de las obras de infraestructura y dotación que requiere este plan. Como lo soporta el presupuesto y el Plan Estratégico que se adjunta, se tienen previstos los recursos financieros que harán que el sueño institucional, no sea sólo un sueño, sino una realidad. Estos han sido calculados con todo el cuidado que requiere la proyección institucional que está plasmada en este el Plan de Desarrollo y que ahora se complementa, acogiendo sugerencias y recomendaciones”³.

Los planteamientos presentados respecto al presupuesto y la forma de invertir en el plan de desarrollo institucional, a la fecha se siguen aplicando bajo estos mismos lineamientos y es por ello que el presupuesto de inversión está orientado por los lineamientos establecidos por el Consejo Superior, las normas contables y tributarias del país y el decreto 1075 de mayo 26 de 2015 incluido el decreto 1330 de 25 de julio de 2019, es así como se definen recursos para los programas y acciones correspondientes a docencia, investigación, extensión, aspectos misionales y los ejes estratégicos que se requieren para el buen desarrollo de la gestión administrativa y académica.

Política de Inversión

Para cumplir con el objeto misional de la educación superior la institución y sus directivas han demarcado los lineamientos de inversión de acuerdo con el momento evolutivo en el cual se encuentre y dependiendo del plan de desarrollo estratégico a ejecutar. Además, se dejó establecida la política de inversión a partir de los excedentes que la fundación obtenga año tras año y como guía proyecto las siguientes porcentualidades a cada condición de calidad, que no obstante no constituye una camisa de fuerza ya que habrá momentos en los cuales se presentes necesidades particulares y/o especiales de manera temporal variar estos porcentajes.

³ Ibidem



- Recurso Humano Capacitación y Formación 20%
- Planta Física y Dotación 25%
- Tecnología y Laboratorios 28%
- Recursos Bibliográficos y de Información 10%
- Investigación 7%
- Relación con el Sector Externo 10%

Inter, destinará cada año para los gastos e inversiones de Bienestar y Proyección social el 3% de los ingresos brutos.

Índices de Gestión

Los Índices de Gestión serán el medio, por el cual la Institución monitoreará, hará seguimiento al desempeño y podrá proyectar acciones. Los indicadores que utilizará la Institución para hacer el seguimiento de su Plan Estratégico se diseñarán e implementarán en tres Niveles:

- a) **Indicadores Estratégicos**, entendidos como aquellos que permitirán a la Asamblea General y Consejo Superior hacer el seguimiento global al desempeño de la Institución frente a su plan estratégico. Estos serán indicadores gruesos derivados del Plan de Desarrollo y las metas globales de la Institución.

Los indicadores estratégicos, son macro y representan la sumatoria de los indicadores tácticos y operativos en una relación Causa — Efecto.

Los indicadores estratégicos se dividirán en tres categorías:

Indicadores de Impacto: Aquellos que muestran el desempeño de la Institución y el impacto que ella causa en su entorno.

- Índice de Impacto Social: IIS= Número de egresados empleados o vinculados a actividades productivas/ Número total de Egresados
- Índice de Vinculación a la Comunidad: IVC= Programas de proyección social nuevos/ Programas actuales

Indicadores de Resultado: Aquellos que miden los resultados logrados por la institución en el desempeño y desarrollo de sus procesos misionales.

- 
- Índice de Posicionamiento Institucional (Top of Mind)
 - Índice de Satisfacción de Egresados (Encuesta anual)
 - Índice de Satisfacción de los Estudiantes (Encuesta anual)
 - Índices Financieros de la Institución
 - Índice de Liquidez
 - Índice de Endeudamiento Financiero
 - Índice de Endeudamiento Operativo
 - Índice de Cartera
 - Razón Ácida

Indicadores de Proceso o Impulso aquellos que impulsan los logros de los procesos misionales.

- Índice de Registro Calificado: IRC= Programas Registrados / Total de Programas.
- Índice Grupos de Investigación Inscritos en Colciencias: IRC= Grupos Registrados / Total de grupos de Investigación.
- Formación Pedagógica de Profesores: FDP= Número de Docentes con Diplomado en Docencia / Total de Profesores.
- Índice de Profesores con Postgrado: IPP= Número de Profesores con Postgrado / Total de Profesores.
- Cumplimiento de Cronogramas (tiempo) e Inversiones (monto)
 - Construcción de nueva sede
 - Dotación de nueva sede
 - Dotación de equipos, medios educativos y materiales

b) Indicadores Tácticos, los cuales miden los logros de los proyectos estratégicos y son responsabilidad de los coordinadores o supervisores de cada uno de estos proyectos.

c) Indicadores Operativos, los cuales miden los logros de las iniciativas estratégicas y son la responsabilidad de cada una de las áreas o unidades académico-administrativas

Para efectos de este Plan se presentarán los Indicadores Globales.

Cada uno de los proyectos y las unidades académicas desarrollarán a partir de los indicadores estratégicos, los indicadores tácticos de los proyectos y los operativos de las iniciativas estratégicas. Complementar y ajustar este modelo de gestión, de acuerdo con los cambios institucionales, locales, territoriales y nacionales, será una de las tareas institucionales de la Fundación Inter.

