

Consejo Superior

*Acuerdo No. 010
Mayo 16 de 2024*

Por el cual se actualiza y aprueba el Proyecto Educativo Institucional -PEI- 2024-2030 de la Universidad Ean.

**El Consejo Superior
de la
Universidad Ean
en uso de sus atribuciones estatutarias y
Considerando:**

Que la Universidad Ean reconocida como tal por el Ministerio de Educación Nacional, mediante Resolución No. 2470 de 2006, ha utilizado instrumentos idóneos de planeación para el desarrollo institucional, los cuales de manera formal y explícita han quedado plasmados en los documentos: Plan Quinquenal 1981-1985, Plan Septenal 1986-1992, Proyecto Educativo Institucional 1993-1999, Proyecto Educativo Institucional en los años 2000, 2002, 2005, 2007, versiones entre 2009 a 2014 y 2015 a 2019, 2019-2027 y la actualización del Proyecto Educativo Institucional 2024-2030.

Que el Proyecto Educativo Institucional – PEI, busca avanzar en la consecución del propósito superior, consolidar la misión, la tipología e identidad, las funciones básicas señaladas en los estatutos, además de mejorar permanentemente los procesos y aspectos relacionados con la calidad ofrecida a la comunidad, concebidos dentro del marco universal del conocimiento.

Que la Universidad Ean comprometida con los procesos de autorregulación y autoevaluación, durante el año 2023 incorporó la implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) de forma transversal a la institución, lo cual conllevó a la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional – PEI.

Que, en el marco de la planeación estratégica, que a su vez se complementa y encadena con el sistema interno de aseguramiento de la calidad, la Universidad ha establecido un ecosistema con siete (7) componentes estratégicos así: 1. Calidad, 2. Innovación, 3. Visión Global, 4. Emprendimiento, 5. Sostenibilidad, 6. Diversidades y 7. Prosperidad, que se integra en el Proyecto Educativo Institucional – PEI, 2024-2030.

Que en virtud del Acuerdo No. 032 de 2014, las actualizaciones que se realicen al Proyecto Educativo Institucional PEI, una vez aprobadas por el Consejo Superior deberán ser dados a conocer a la Sala General.

Que el Consejo Superior en sesión del 16 de mayo de 2024, consideró procedente aprobar la actualización del Proyecto Educativo Institucional PEI, 2024-2030, presentado por la Gerencia General y Rectoría como una declaración actualizada del compromiso que tiene la Institución con la sociedad.

Que por lo expuesto,

ACUERDA:

ARTÍCULO 1º. Aprobar la actualización del Proyecto Educativo Institucional – PEI, 2024-2030, el cual se adjunta a este acuerdo y forma parte integral del mismo.

ARTÍCULO 2º. La Rectora y la Gerente General presentarán ante el Consejo Superior el avance y los resultados del Proyecto Educativo Institucional – PEI, 2024-2030, a partir de la ejecución Planes de Acción de corto plazo.

ARTÍCULO 3º. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga todas las normas que le sean contrarias.

COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Expedido en Bogotá D.C., el 16 de mayo de 2024.


Camilo Zea Gómez
Presidente


Astrid Jiménez Mejía
Secretaría Ad-hoc



PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2024 - 2030

Tabla de contenido

1. Presentación	3
2. La Universidad Ean en la actualidad	4
2.1. La Universidad Ean en cifras	5
2.2. De las acreditaciones y la calidad en los procesos	6
2.3. Los enunciados estratégicos	7
2.4. El emprendimiento sostenible	9
2.5. Los grupos de interés	10
3. El marco filosófico y los derroteros	10
3.1. Propósito Superior	12
3.2. Misión	12
3.3. Visión	12
3.4. Tipología	12
3.5. Identidad	12
3.6. Principios y valores	13
4. Referentes Institucionales	13
5. Direccionamiento Estratégico 2024–2030	16
5.1. Mapa estratégico 2024-2030	18
5.1.1. Dimensión aprendizaje y crecimiento	20
5.1.2. Dimensión procesos misionales	20
5.1.3. Dimensión grupos de interés	20
5.1.4. Dimensión demandas sociales y sostenibilidad financiera	20
5.1.5. Objetivos estratégicos	20
5.2. Ecosistema Estratégico	21
5.2.1. Contextualización	22
5.2.2. El Ecosistema Estratégico y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad	23
5.2.2.1. Componentes estratégicos	25
5.2.3. Articulación del Ecosistema Estratégico con el PEI	29
5.2.4. Rutas de acción 2024-2030	29

1. Presentación

La humanidad se enfrenta a momentos cruciales que exigen acciones disruptivas para superar grandes desafíos globales y de esta manera, transitar de la precariedad a una era de abundancia y felicidad. La sociedad, impregnada e impactada por la tecnología, encuentra en el gobierno humano la clave para resolver sus desafíos, por consiguiente, la conquista personal y colectiva tienen igual grado de importancia. De lo anterior, resulta fundamental revisar el panorama educativo y cuestionar las bases tanto para el aprendizaje como para la enseñanza. He aquí el momento crucial cuando el liderazgo institucional se pone a prueba y demuestra su validez para indicar el rumbo que necesita su comunidad.

De cara a los desafíos de la actual panorámica global, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en el marco de la Agenda 2030, hace un llamado a la acción colectiva a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El propósito es crear una estrategia global que priorice acciones y establezca un marco ético que guíe a sociedades, organizaciones, gobiernos e individuos en relación con los retos que se presentan en materia de alimentos, tecnología, salud, educación, entre otros. Remediar las carencias actuales y prever futuras es igualmente importante en este viaje hacia un futuro sostenible que se enmarca en un equilibrio entre los beneficios económicos con la responsabilidad social y ambiental, para un mundo más justo, equitativo y próspero.

En el ámbito educativo, el mundo se encuentra en la cúspide de una revolución que se impulsa por tecnologías transformadoras. La pandemia del COVID-19 abrió oportunidades de mejoramiento y llevó a redefinir experiencias de aprendizaje a través de la construcción de nuevos roles y valores en entornos virtuales. Desde la Inteligencia Artificial (IA) que permite la personalización de la educación hasta la ciencia genética que abre las puertas a la hipereficacia en la gestión del conocimiento, se está redefiniendo la realidad cotidiana. Así mismo, la robótica, los drones, los vehículos autónomos, la realidad aumentada, el internet de las cosas, el *blockchain*, entre otros, constituyen los nuevos campos laborales de la panorámica global.

Nacional y localmente se experimenta un proceso social de reconstrucción a partir de los acuerdos de paz con los grupos armados, al tiempo que crecen las manifestaciones globales de insatisfacción con los regímenes políticos de las últimas generaciones. Se vive una crisis generalizada de gobernanza en todas las escalas y es aquí donde se consolida el enfoque transformativo en el que se centran las discusiones de política ajustadas a las condiciones de esta nueva fase de globalización en crisis. Por consiguiente, la educación y el entorno de la política de ciencia e innovación para el desarrollo sostenible reinterpretan el sentido de estos dos conceptos para contribuir al progreso del país.

Como respuesta a los cambios del entorno, la Universidad Ean reconoce la necesidad de revisar de manera continua su rumbo estratégico. En consonancia, se emprende la actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), de cara al periodo 2030, que busca asegurar el ADN del emprendimiento sostenible a través de un Ecosistema Estratégico enmarcado en siete componentes que orientan la gestión contenida en el PEI. Para este fin, se adelantó un proceso de reflexión y participación de la comunidad eanista, que promovió y renovó la plataforma estratégica institucional, mediante la confirmación de la Misión y del Propósito Superior, y la actualización de su Visión¹. Adicionalmente, de la adopción del nuevo Ecosistema Estratégico surge el concepto de **Tipología** que hace referencia a la diversidad de programas y rutas de aprendizaje que cubren todas las áreas de conocimiento con el emprendimiento sostenible como eje transversal. Asimismo, nace el concepto de **Identidad**, el cual pone de manifiesto las características distintivas y los valores fundamentales que definen la naturaleza única de la Institución.

De otro lado y no menos importante, el direccionamiento estratégico también incorpora de forma transversal, la implementación del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad -SIAC-. Por una parte, este atiende la necesidad de adaptación a los cambios de las demandas de un entorno globalizado mientras se superan las condiciones temporales de las exigencias estatales de calidad (normativa vigente). El SIAC busca cumplir con la misión y el propósito superior a partir del aseguramiento de altos estándares de calidad y

¹ Los elementos que sirvieron de insumos y nutrieron la reflexión para la actualización estratégica de la Universidad, se encuentran consignados en diversos documentos como lo son el PEI 2019-2027, los informes de gestión anuales, los resultados de los planes de acción anuales, el informe de Autoevaluación para la Renovación de Acreditación Institucional, los informes de consultorías y los datos recabados de los procesos de renovación del certificado bajo la Norma ISO 9001, los ejercicios de planeación estratégica realizados con la comunidad eanista entre otros.

el mejoramiento continuo en todos los procesos y los servicios institucionales, en tanto que se anticipa a las necesidades y cumple las expectativas de los diferentes grupos de interés. Por otra parte, se da cumplimiento al marco normativo que según lo establecido por el Ministerio de Educación Nacional en el Decreto 1330 de 2019² debe tener como elementos mínimos:

a) La sistematización, gestión y uso de la información necesaria para poder proponer e implementar medidas de mejoramiento, teniendo en cuenta la información registrada en los sistemas de información de la educación superior.

b) Mecanismos para evidenciar la evolución del cumplimiento de las condiciones de calidad de los resultados académicos.

c) Mecanismos que recojan la apreciación de la comunidad académica y de los diferentes grupos de interés con el fin de contribuir al proceso.

d) La articulación de los programas de mejoramiento con la planeación y el presupuesto general de la Institución.

e) Mecanismos que permitan procesos continuos de autoevaluación y autorregulación que se reflejen en informes periódicos fijados en consideración con la duración de los programas de objeto de registro calificado.

2. La Universidad Ean en la actualidad

A lo largo de más de cinco décadas, la Universidad Ean ha construido una historia rica y sólida que la convierte en un referente de innovación y formación de profesionales; además de destacarla como líder en integración de la tecnología como motor del emprendimiento sostenible. Este relato histórico proyecta una visión hacia el 2030, enfocándose en una educación cada vez más innovadora, inclusiva y pertinente según las necesidades de la sociedad.

Para lograr lo anterior, se continuará potenciando el modelo presencial con experiencias de aprendizaje que demuestren resultados verificables en competencias, como parte integral del proyecto de vida de los estudiantes. Se fortalecerán las metodologías PAT (Presencialidad Asistida por Tecnología) e híbrida, fundamentales en el modelo pedagógico, para llegar de manera sincrónica y con un mayor acompañamiento a diferentes territorios y regiones. Asimismo, la metodología virtual se fortalecerá mediante la

implementación de tecnologías emergentes, tales como realidad virtual aumentada, gamificación e inteligencia artificial, entre otras. Esto garantizará una experiencia de aprendizaje óptima y una mayor retención por parte de los estudiantes en el proceso de aprendizaje autónomo.

Con más de 90 programas de pregrado y posgrado distribuidos en tres facultades, la Universidad Ean se consolida como un epicentro de conocimiento diversificado. La comunidad académica, reconocida por su participación activa, inclusiva y diversa, es pieza fundamental para la prosperidad.

Adicionalmente, en la apuesta por la sostenibilidad, el campus en Bogotá, Colombia, es reconocido como un testimonio tangible del compromiso con el medioambiente. Su edificio Ean Legacy, con certificación LEED (*Leadership in Energy & Environmental Design*), refleja un espacio sostenible que armoniza con la naturaleza y promueve prácticas respetuosas con el entorno.

² <https://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Decretos/387348:Decreto-1330-de-julio-25-de-2019>

En este contexto, se extiende una invitación formal a todos los estudiantes interesados en vivir una experiencia presencial única e innovadora. El campus en Bogotá ofrece no solo instalaciones certificadas LEED, sino también un entorno académico estimulante y una comunidad que inspira el aprendizaje y la creatividad. En este sentido, la comunidad se sigue fortaleciendo para aportar al desarrollo del sector productivo del país.

2.1. La Universidad Ean en cifras

Al cierre del 2023 la población estudiantil asciende a 12 000 personas. La distribución entre la modalidad presencial y virtual refleja una proporción del 45 % y 55 %, respectivamente. Esta diversidad permite la adaptación a las necesidades y preferencias de los estudiantes para brindar flexibilidad en la obtención de la educación.

En el primer semestre de 2024, la Ean cuenta en su proceso de admisión con 284 estudiantes provenientes de diversos grupos étnicos, 105 personas con discapacidad y 123 que se reconocen como parte de la Comunidad LGTBIQ+; 55% de mujeres y 45% de hombres. Esta diversidad en la población estudiantil ha significado un gran desafío institucional en la generación de apoyos y acompañamientos que faciliten los procesos de adaptación a la vida universitaria y favorezcan el éxito académico.

Desde la aprobación de la política de Diversidades e Inclusión, la Ean ha afianzado su compromiso con la equidad y llevado a cabo acciones, como la construcción e implementación colectiva de herramientas para favorecer la ejecución de la política y creación del Comité PAS (Prevención, Atención y Acompañamiento a víctimas de violencia, acoso y discriminación), con el propósito de atender a toda la comunidad eanista (estudiantes, graduados, colaboradore(a)s, docentes, personal tercerizado).

De igual manera, dentro del acompañamiento a la comunidad universitaria se han estructurado y puesto en ejecución los siguientes protocolos:

1. Protocolo del servicio de Atención Psicosocial
2. Protocolo para manejo psicológico a casos de crisis
3. Protocolo de atención psicosocial a víctimas de violencia sexual
4. Protocolo de atención e intervención en casos de violencia de género
5. Protocolo de atención a estudiantes con características particulares y necesidades específicas
6. Protocolo Prevención y Atención de la Conducta Suicida y el Suicidio
7. Protocolo de Atención Servicio Médico
8. Protocolo de atención Apoyo Psicopedagógico

El total de estudiantes graduados al cierre del 2023 asciende a 54 000, lo que destaca el impacto positivo en la formación de profesionales capacitados para contribuir al desarrollo de la sociedad. Los 98 programas ofrecidos, distribuidos en tres facultades: Administración, Finanzas y Ciencias Económicas 52 %, Humanidades y Ciencias Sociales 11 % e Ingeniería 37 %, brindan una amplia gama de opciones académicas.

La distribución de los programas refleja un 30 % para pregrado y un 70 % para posgrado (especialización, maestría y doctorado), lo cual deja en evidencia el compromiso con el desarrollo y la formación profesional de los estudiantes más allá de la etapa universitaria inicial.

La deserción general anual acumulada se sitúa en un 10.3 %, lo que indica un esfuerzo significativo para retener a los estudiantes. Adicionalmente, presenta una diferencia entre el 7 % y el 13 % en las modalidades presencial y virtual, respectivamente.

El crecimiento del 20 % en el número de estudiantes nuevos, en los últimos dos periodos anuales, resalta el atractivo y la demanda que hoy en día tiene la oferta académica. Esto sugiere que las estrategias e iniciativas que tienen como objetivo captar el interés de nuevos estudiantes, han sido efectivas.

Cómo respuesta al compromiso con la investigación y la innovación consignado en el Propósito Superior de la Universidad Ean, se consolidó el laboratorio de fabricación digital -FabLab-, un espacio flexible y eficiente para la creación de prototipos y la construcción de componentes personalizados. Este espacio se constituye como base fundamental para el desarrollo de la investigación aplicada, una iniciativa que ofrece a los investigadores y emprendedores la oportunidad de materializar sus ideas y realizar pruebas de concepto de manera ágil, gracias a tecnologías como la realidad virtual, la impresión 3D y el mecanizado CNC. En un espacio de 750 metros cuadrados que cuenta con seis secciones entre las cuales se destacan 125m² con destinación exclusiva a la realidad virtual, 40m² de área para la impresión 3D y 60m² destinados a un invernadero. Este espacio de trabajo ha recibido a más de 2790 miembros de la comunidad eanista, en cerca de 871 servicios prestados con las capacidades del laboratorio, al cierre de 2023.

De lo anterior, se puede concluir que la Universidad Ean se destaca por su compromiso con la formación integral y el estímulo a la aptitud emprendedora de sus estudiantes para contribuir así al desarrollo económico y social de las comunidades. Los indicadores de gestión reflejan una distribución equitativa de género, un enfoque balanceado en la oferta de programas y esfuerzos notables para retener y atraer estudiantes. Los lineamientos estratégicos se conectan con la Misión y el Propósito Superior al proporcionar una educación que promueve la investigación, el liderazgo y la innovación.

2.2. De las acreditaciones y la calidad en los procesos

La calidad es un imperativo en los procesos y servicios de la Institución. La Política de Calidad, es una muestra de esta orientación por brindar altos estándares, ya que abarca todas las actividades académicas, formativas, docentes, científicas, culturales y de extensión que se reflejan en los procesos institucionales, a saber: los de gobierno y dirección, los misionales y los de apoyo, tal y como se definen en el acuerdo 010 del 19 de mayo de 2023. Adicionalmente, adopta el Sistema de Gestión de Calidad Institucional (SGC) con el cual se aseguran altos estándares de calidad y el mejoramiento continuo en todos los procesos y servicios para anticiparse a las necesidades y cumplir las expectativas de los diferentes

grupos de interés. Esto permite desplegar las acciones consecuentes dentro de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en el sistema ISO 9001, cuyo propósito es obtener la certificación de una organización autorizada en Colombia.

De la misma manera, se propone asumir como propio un referente operativo de calidad, articulado con el componente de la planeación (desde la excelencia como óptica conceptual) sobre el cual se van a desplegar las decisiones para el aseguramiento de la calidad.

Como resultado se presenta el siguiente concepto:

Calidad como excelencia: es el valor agregado que imprime la Universidad Ean en sus resultados los cuales son producto del despliegue de los procesos de gobierno, misionales y de apoyo, como respuesta a las demandas sociales, tecnológicas, culturales y ambientales. Esto posibilita que, a través de valoraciones internas y externas, se evidencie el cumplimiento de las metas y objetivos.

Durante el 2021 se renovó la Acreditación Institucional de Alta Calidad, por seis años adicionales, mediante la Resolución 023654 del 10 de diciembre del Ministerio de Educación Nacional. Luego, en el 2023, se incorpora el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) de forma transversal dentro de la estructura de los procesos institucionales y en cumplimiento de las actividades misionales. Someter a Acreditación de Alta Calidad los programas que cumplen con requisitos para solicitarla; es una directriz institucional. Por lo tanto, se trabaja constantemente en la autoevaluación y la autorregulación, además de encaminar esfuerzos por mantener y superar el 40 % de programas acreditados sobre los acreditables, en las metodologías presencial y virtual³

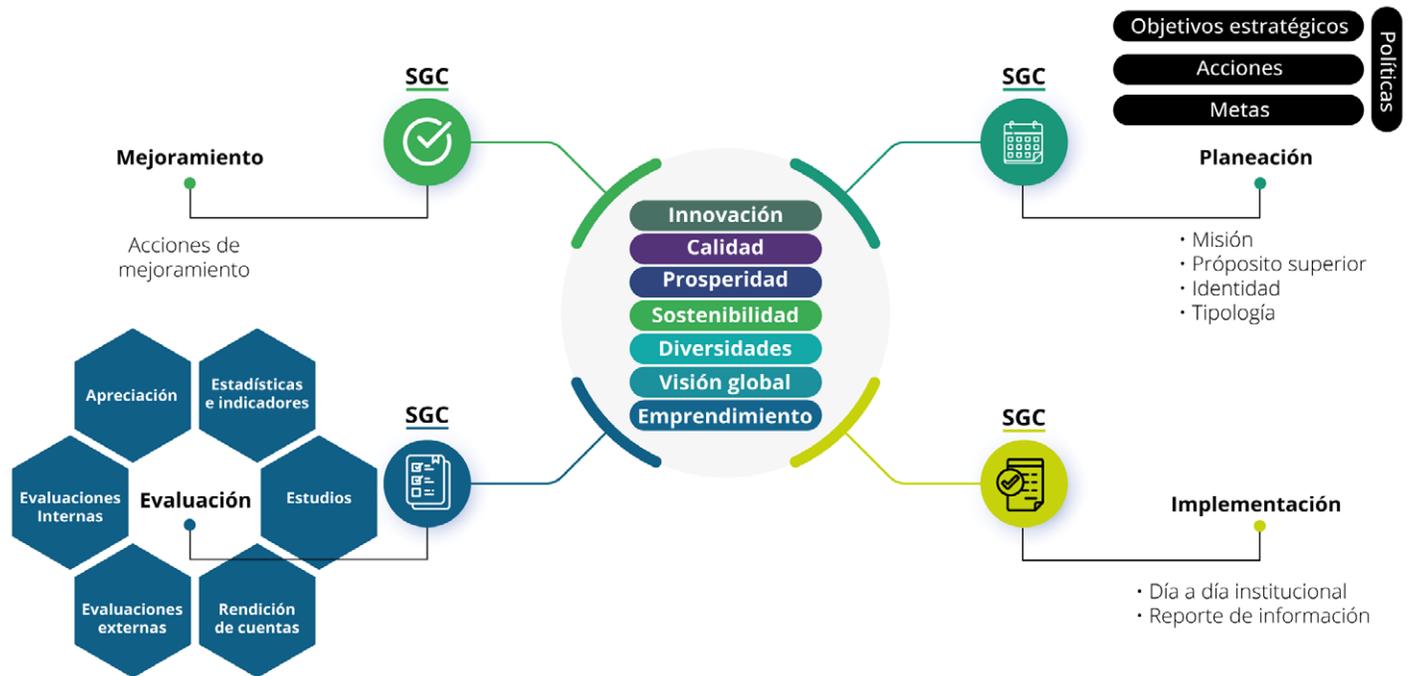
Además de las Acreditaciones de Programas e Institucional y a través de una ruta para avanzar en la calidad de sus servicios, se han buscado certificaciones en el contexto internacional que permitan fortalecer los procesos de calidad en la educación y que, desde una mirada externa, contribuyan a la referenciación con otros esquemas y sistemas de calidad. Por ello, desde el año 2008 se sometió a la Acreditación de la ACBSP⁴ para ocho de sus programas, y se renovó durante el 2018 por diez años adicionales, para once programas en el campo de los negocios⁵.

³Administración de Empresas – Presencial y Virtual; Lenguas Modernas – Presencial; Economía – Presencial; Ingenierías de Sistemas, Ambiental y de Producción – Presencial, Negocios Internacionales-Virtual, Mercadeo-Virtual

Asimismo, el programa de Contaduría Pública está acreditado por la ACCA⁶ y garantiza estándares profesionales de alto nivel reconocidos globalmente. Su alineación ofrece a los estudiantes oportunidades de carrera tanto locales como internacionales, además de flexibilidad en la formación académica para adaptarse a horarios laborales.

En lo referente a la gestión, se mantienen vigentes las siguientes Certificaciones: Alta Calidad Institucional CNA, ISO 9001 SGS, Carbono neutralidad ICONTEC, Sello de no discriminación ICONTEC, Certificado LEED (*Leadership in Energy & Environmental Design*).

Gráfica 1. Operación del SIAC de la Universidad Ean



Fuente: Gerencia Estratégica (2023)

2.3. Los enunciados estratégicos

La Universidad Ean se compromete a ser en el año 2030 un referente en el contexto global a través del fortalecimiento de su modelo de formación virtual y presencial mientras potencia las metodologías de aprendizaje existentes: Insitu, Presencial asistido por tecnología (PAT) e híbrido. Formar profesionales con énfasis en el emprendimiento sostenible, la tecnología y la innovación permite desarrollar un modelo educativo basado en competencias que impulsan conocimientos conceptuales, habilidades y capacidades de acuerdo con las necesidades y tendencias del sector productivo. Esto facilitará que las personas compartan y creen colaborativamente nuevas prácticas de conocimiento en entornos complejos y se garantice la búsqueda continua, voluntaria y auto motivada de este. El desarrollo de microcredenciales ayudará a los estudiantes a alcanzar victorias tempranas, lo cual permitirá que se refleje en experiencia y empleabilidad. Además, la creación de una Facultad de Artes y Diseño fomentará la creatividad y la expresión artística en su oferta académica para reafirmar así el compromiso con la sociedad.

Los enunciados estratégicos para el 2030 son:

- La Universidad Ean continuará enfocada en formar profesionales competitivos en el entorno laboral colombiano y en el exterior; los profesores y el pénsun buscan transmitir conocimientos prácticos, aplicados a problemas actuales.

⁴ Accreditation Council for Business Schools and Programs - E.U

⁵ Administración de Empresas – Presencial y Virtual; Economía – Presencial; Negocios Internacionales Presencial; Especializaciones en: Gestión Humana; Gerencia del Servicio; Gerencia de Mercado; Administración Financiera; Negocios y Finanzas Internacionales; Auditoría y Garantía de la Calidad en Salud; Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

⁶ The Association of Chartered Certified Accountants - Reino Unido

• La Universidad Ean se enfocará en consolidarse como referente nacional e internacional en investigación, desarrollo e innovación para el emprendimiento sostenible. Con el fin de lograrlo, se avanzará en la puesta en marcha de proyectos de investigación disruptivos, el fortalecimiento de alianzas estratégicas con la industria y las comunidades, así como en la transferencia de conocimiento para impactar positivamente en la sociedad.

El compromiso estará centrado en desarrollar investigación aplicada para generar soluciones innovadoras y sostenibles que contribuyan al progreso socioeconómico del país y al bienestar global.

• El ADN transversal de la formación seguirá siendo el emprendimiento sostenible en combinación con la tecnología y la innovación, aplicado a las áreas del conocimiento:

- Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
- Ingeniería
- Humanidades y Ciencias Sociales

• La proyectada Facultad de Artes y Diseño de la Universidad, alineada con su Misión, Propósito Superior, Tipología e Identidad institucional, se erigirá como un motor clave para el progreso nacional. Su enfoque en la creación de obras y soluciones sostenibles, diseñadas para abordar las necesidades del entorno, promoverá un impacto positivo tanto en organizaciones públicas y privadas como en comunidades y territorios.

Las artes y el diseño, concebidos como poderosos instrumentos de transformación social, potenciarán la creatividad, la innovación y la sensibilidad social, aspectos fundamentales en la formación integral de los estudiantes. En esta línea, la Facultad de Artes y Diseño se constituirá como un epicentro de pensamiento y experimentación que refuerce la integración de la sostenibilidad y el emprendimiento sostenible, mientras se incorporan áreas de investigación y creación que dialoguen de manera activa con los desafíos contemporáneos.

Al hacerlo, la facultad no solo promoverá el acceso a los derechos culturales y el disfrute de las artes y el diseño, sino que también impulsará el progreso de la sociedad colombiana en su conjunto.

• El modelo académico por competencias continuará fortaleciendo las rutas del emprendimiento, la sostenibilidad, la innovación, la tecnología y las diversidades. El bilingüismo se incorpora y destaca también como eje transversal dentro de los registros calificados, en bús-

queda del desarrollo comunicacional de estudiantes y docentes en una segunda lengua.

• De acuerdo con el modelo educativo de la Universidad, la formación integral y el enfoque de *Lifelong Learning* buscarán formar personas de manera completa, donde la transdisciplinariedad se convertirá en una visión que irá más allá de los límites tradicionales de las disciplinas individuales. Este enfoque buscará integrar conocimientos, métodos y perspectivas de diferentes campos para abordar desafíos multifacéticos en lugar de centrarse en una sola disciplina. La interdisciplinariedad promoverá la colaboración entre diversas áreas del conocimiento para comprender fenómenos complejos que no podrán ser abordados completamente desde una óptica exclusiva.

En consonancia con este enfoque y articulado al modelo educativo, se reconocerá que muchos problemas del mundo real son multifacéticos y requerirán un entendimiento holístico. Por lo tanto, se promoverá que los diferentes campos de conocimiento trabajen juntos para desarrollar soluciones integrales que aborden la complejidad de estos problemas desde múltiples ángulos.

En este contexto, la Universidad Ean definirá, desde su perspectiva estratégica e intención formativa, las acciones para innovar y generar nuevos métodos de formación y aprendizaje que garanticen la pertinencia de los programas. Estas nuevas transiciones permitirán que la Universidad fortalezca su intención formativa, en la cual el aprendizaje para toda la vida y la formación integral, conducirán a obtener profesionales que responderán de manera efectiva a los retos que la humanidad enfrentará. Esto permitirá desarrollar soluciones claras, acordes y pertinentes a los sectores en los que impactará.

• La Universidad crecerá sosteniblemente en tasas moderadas de estudiantes en sus metodologías presencial y virtual; continuará gestionando procesos de incorporación incluyentes, ágiles y pertinentes para el acompañamiento a lo largo del proceso formativo

• Se apunta al fortalecimiento de las metodologías virtual y presencial asistido por tecnología (PAT), con el fin de ampliar su cobertura y acceso a la educación superior en territorios nacionales e internacionales.

• El compromiso con los estudiantes de la Universidad Ean se fundamenta en una oferta de valor excepcional, impulsada por cuatro enfoques fundamentales:

emprendimiento sostenible, innovación, tecnologías emergentes y calidad en la educación.

- La fuerza comercial encaminará estrategias y tácticas de comunicación y mercadeo, identificando los perfiles de los estudiantes, los segmentos y los grupos de interés, que apunten al crecimiento en el indicador de adquisición de estudiantes.

- El epicentro será Bogotá con presencia en otras ciudades a través de la metodología virtual, presencialidad asistida por tecnología (PAT) y programas de extensión y educación continuada; formación para el trabajo y el desarrollo humano; servicios de consultoría y de investigación aplicada, entre otros. Igualmente accederá estratégica y progresivamente a los mercados internacionales, para atender necesidades en el ámbito global.

- Tendrá programas de formación continuada y extensión en otras ciudades con posibles aliados para apoyar la divulgación y logística local.

- Las rutas de los semilleros de investigación, lideradas desde la academia, se enfocarán en el desarrollo de habilidades y competencias que los estudiantes adquirirán mediante la implementación de iniciativas emprendedoras sostenibles. Estas podrán articularse desde las fases de incubación de emprendimientos gestionados por Ean Impacta.

- Garantizará la excelencia en la atención al estudiante mediante la utilización y el aprovechamiento de las soluciones tecnológicas que aseguren personalización, agilidad, calidad en la resolución de solicitudes y altos niveles de satisfacción.

- La Universidad continuará gestionando estrategias de apoyo y acompañamiento estudiantil que contribuyan a seguir disminuyendo los índices de ausencia intersemestral y deserción. De otro lado, mantendrá una oferta amplia, diversa y flexible de programas, servicios y actividades de Bienestar que contribuya a la formación integral y a la construcción de una comunidad educativa inclusiva.

- La Universidad Ean ratifica su compromiso con el fortalecimiento de mecanismos de control de protección de los derechos humanos como es el caso de la Defensoría Universitaria. Esta actuará con plena imparcialidad y accesibilidad, velará por la observancia del ordenamiento normativo que estructura el funcionamiento del entorno universitario y reconocerá las situaciones que requieran tutelar los derechos de la comunidad eanista. Adicionalmente, estará vinculada con la protección de los derechos humanos, complementará procedimientos internos y garantizará un adecuado ejercicio de la autonomía institucional.

- El enfoque de Internacionalización de la Universidad Ean, involucra diferentes actores para abordar fenómenos sociales, económicos y ambientales desde la estrategia institucional con perspectivas enriquecidas, que conlleva a la generación de capacidades para contribuir a soluciones que impacten el entorno, con mayor equidad. Asimismo, permite formar agentes de cambio que cuentan con competencias para la ciudadanía global con soluciones innovadoras y sostenibles. Este es entonces, un enfoque muy ligado a la tercera misión de la Universidad, la proyección social, vinculado a su propósito superior y al liderazgo universitario en el ámbito de la sostenibilidad y el emprendimiento sostenible, a través del cual se consolida un actor clave en el ecosistema que contribuye y fortalece el tejido social, más allá del aula de clase.

El proceso se enmarca con la formulación de tres focos alineados al componente estratégico de Visión Global: 1) Movilidad y Proyección Global; 2) Cooperación Internacional y Agenda Global; 3) Relacionamiento Empresarial y Filantropía.

Los focos del proceso se desarrollan bajo los siguientes principios, los cuales generan sinergias, actitudes y resultados que impactan transversalmente la Institución y aportan al Propósito Superior: 1) Movilidad del conocimiento y agentes de cambio; 2) Internacionalización del currículo; 3) Pensamiento y ciudadanía global; 4) Interculturalidad y diversidad; 5) Multilingüismo y patrimonio; 6) Conexiones y trabajo en red; 7) Cooperación y compromiso global; 8) Diplomacia científica y cultural; 9) Campus sostenible y hub de innovación.

2.4. El emprendimiento sostenible

Con plena conciencia del impacto inmediato y a largo plazo que generan las acciones, actualmente la Universidad Ean se posiciona como líder en el fomento del emprendimiento sostenible y delinea directrices para el desarrollo sostenible dentro de la comunidad. En este sentido, el Ecosistema Estratégico de la Institución establece su estrategia de la siguiente manera:

“El emprendimiento sostenible promueve la innovación aplicada para el equilibrio de los beneficios económicos con la responsabilidad social y ambiental, en un mundo más justo, equitativo y próspero.”

Esta declaración reafirma que el emprendimiento sostenible es intrínseco a la esencia de la Institución y hace parte de su ADN. Como resultado, los tres pilares que fundamentan la sostenibilidad (económico, social y ambiental) son igualmente prioritarios en cada iniciativa emprendida. Todas las acciones están orientadas a contribuir a la generación de prosperidad global y a la construcción de un mejor país. Este enfoque ha motivado a la creación e implementación de una Política de Sostenibilidad y Emprendimiento Sostenible, la cual dicta y enmarca los siguientes cinco principios rectores:

- 01** | Inspirar a toda la comunidad eanista para que implemente una visión innovadora de la sostenibilidad y del emprendimiento sostenible a través de acciones conscientes y regeneradoras, para mejorar la calidad de vida de todos los grupos de interés tanto nacionales como internacionales.
- 02** | Propender hacia iniciativas que aporten a la sostenibilidad en la operación de la Universidad para lograr la reducción de la huella ambiental en todos los procesos operativos y en el desarrollo de actividades para mejorar las prácticas institucionales.
- 03** | Promover procesos de equidad, inclusión e igualdad en todas las áreas y en consonancia con las políticas institucionales. El objetivo será mejorar la calidad de los miembros de la comunidad eanista además de brindar nuevas y mejores oportunidades para todos y por igual.
- 04** | Garantizar que las iniciativas de emprendimiento que surjan o sean acompañadas por la Universidad, transiten desde una intención meramente económica hacia un enfoque generador de verdadera abundancia para asegurar que el valor generado por estas iniciativas conduzca al bienestar de todos.
- 05** | Promover los procesos de investigación, desarrollo e innovación I+D+I de emprendimientos, productos y servicios, así como la gestión del conocimiento que aporte a la sostenibilidad a partir de soluciones que puedan transferirse a la sociedad.

Con base en lo anterior, se reafirma el compromiso inquebrantable por fomentar el emprendimiento sostenible el cual se consolida mediante una amplia gama de programas e iniciativas. Adicionalmente, a través de alianzas estratégicas con empresas, organizaciones gubernamentales y sociedad civil, se ha logrado crear un ecosistema propicio para el surgimiento y el desarrollo de emprendimientos sostenibles. Esta visión se promueve, por una parte, con la integración

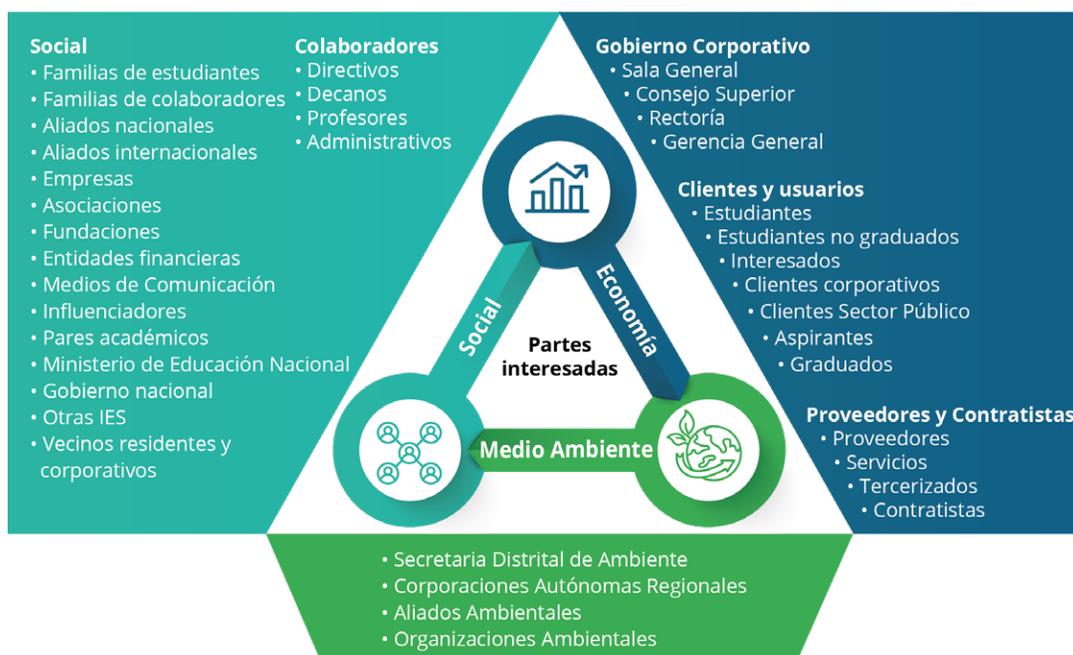
de la sostenibilidad en los planes de estudio dentro del marco de la construcción y el desarrollo de habilidades para abordar los desafíos contemporáneos. Por otra, con la creación de espacios de incubación y aceleración para proyectos innovadores con impacto positivo. Para culminar el presente acápite sobre lo que es en la actualidad la Universidad Ean, resta por presentar la definición de los grupos de interés con los cuales la Institución interactúa y sirve.

2.5. Los grupos de interés

Uno de los aspectos más importantes respecto a lo que a servicio se refiere, máxime cuando la función central es la prestación del servicio de educación superior, es la identificación de los grupos de interés. Es decir, establecer a quiénes se busca servir de una manera óptima, motivo por el cual, la determinación y el establecimiento de sus necesidades y expectativas, es un imperativo.

A continuación, se muestra la gráfica que identifica los grupos de interés en tres dimensiones:

Gráfica 2. Identificación de partes interesadas



Fuente: Gerencia Estratégica (2023)

Así mismo, las partes interesadas se priorizaron de acuerdo con los criterios de toma de decisiones: obtención de ingresos, operación, estrategia y reputación. Luego, se clasificaron en esenciales, importantes y cooperadores (Tabla 1).

Tabla 1. Clasificación de los grupos de interés de la Universidad Ean

Esencial	Importante	Cooperador
1. Sala General	1. Interesados	1. Proveedores y contratistas
2. Consejo Superior	2. Aspirantes	2. Familias de estudiantes
3. Rectoría	3. Graduados	3. Familias de colaboradores
4. Gerente General	4. Servicios tercerizados	4. Entidades financieras
5. Estudiantes	5. Administrativos	5. Vecinos residentes y corporativos
6. Estudiantes no graduados	6. Aliados nacionales e internacionales	6. Secretaría Distrital de Ambiente
7. Decanos	7. Empresas / Asociaciones / Fundaciones	7. Corporaciones Autónomas Regionales
8. Clientes corporativos y del sector público	8. Medios de comunicación e influenciadores	8. Aliados ambientales
9. Directivos	9. Pares académicos	9. Organizaciones ambientales
10. Profesores	10. Ministerio de Educación Nacional	
	11. Gobierno nacional	
	12. Otras IES	

Fuente. Gerencia Estratégica (2023)

En concordancia con lo mencionado anteriormente se han definido ocho matrices de materialidad que incluyen las necesidades y las expectativas de los grupos considerados esenciales. Estas también abarcan la respuesta proporcionada por la Universidad y las expectativas que se tienen con respecto a dichos grupos de interés. Las matrices serán revisadas y actualizadas periódicamente para garantizar su relevancia y mantener su utilidad estratégica.

3. El marco filosófico y los derroteros

El marco filosófico es la expresión de los elementos axiológicos que la Universidad Ean considera de mayor importancia en su acción institucional y en el cumplimiento de lo establecido por la legislación nacional. A través del Propósito Superior se establece el compromiso que se adquiere con la sociedad y con la redefinición de una nueva visión, en aras de lo que se espera alcanzar en el año 2030. Por su parte, la propuesta de valor se materializa en coherencia y por intermedio de la Misión, la Tipología, la Identidad, los Principios y los Valores, alienados con el Ecosistema Estratégico y sus siete componentes que marcarán el derrotero para los próximos años.

3.1. Propósito Superior

“La Universidad EAN declara ser una Institución, cuyo Propósito Superior es aportar a la formación integral y del emprendimiento sostenible considerando la investigación, el liderazgo y la innovación, elementos fundamentales en la generación de abundancia para la humanidad”⁷.

3.2. Misión

“Contribuir a la formación integral de la persona y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos”⁸.

3.3. Visión

“Para el 2030, la Universidad Ean será referente en la formación de personas diversas para transformar el mundo a través del emprendimiento sostenible, la tecnología y la innovación.”

3.4. Tipología

“La Ean brinda formación para la vida y para que ella a su vez genere abundancia, desde la oferta de rutas de aprendizaje flexibles en diversas áreas de conocimiento y niveles académicos con múltiples salidas, soportada en proyectos y retos; aloja el emprendimiento sostenible como un eje transversal que se conecta con el entorno y la sociedad por medio de investigación formativa y aplicada, la innovación educativa y la innovación desde los productos”.

3.5. Identidad

“La Ean es una institución participativa, democrática, incluyente y diversa, con capacidad de gestionar sus recursos de manera responsable y transparente, por lo tanto, logra ser sólida financieramente; construye una comunidad imaginativa y adaptable, que logra inspirar y sincronizar con todos sus grupos de interés, comprometida con los objetivos de desarrollo sostenible a favor de los proyectos de vida de los estudiantes y preparada para navegar en la complejidad de un mundo que requiere universidades capaces de arriesgarse a generar cambios en la sociedad”.

⁷ Acuerdo No. 002 del 19 de enero de 2017 - Sala General Universidad Ean.

⁸ Estatutos Universidad Ean. Acuerdo No. 032 del 17 de septiembre de 2012. Artículo 5.

3.6. Principios y valores

Con el objetivo de fortalecer la cultura eanista, la Institución se sustenta en unos fundamentos éticos y morales porque fueron establecidos desde su fundación y son un imperativo para sostener un adecuado clima organizacional. Por tanto, los esfuerzos se centran en fomentar y desarrollar ciertos principios y valores en todos sus grupos de interés. Estos son⁹:



• **Honestidad:** significa ser real, auténtico y genuino mediante el respeto por uno mismo y por los demás.



• **Respeto:** entendido como la capacidad de aceptación y comprensión de las diferentes formas de ser, pensar y actuar de las personas.



• **Lealtad:** es la plena manifestación de fidelidad hacia la verdad, proyectada en uno mismo, la familia, la Institución y la patria. Es el compromiso de defender lo que se cree y en quien se cree.



• **Bondad:** se refiere a dar sin esperar una retribución a cambio.



• **Espiritualidad:** se manifiesta en la riqueza de pensamiento.



• **Altruismo:** es el sacrificio personal por el beneficio de otros.



• **Responsabilidad:** es asumir y aceptar plenamente las consecuencias de los actos libres y conscientes, así como de las funciones encomendadas.



• **Ética:** entendida como el compromiso de hacer lo correcto y mantener una consciencia limpia.



• **Conciencia social:** definida como la voluntad expresa y decidida de los individuos de vivir con otros en armonía, no contra ellos, ni a pesar de ellos. Es responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, la paz, el orden y la seguridad.



• **Tolerancia:** valorar y respetar la opinión y la forma de pensar de los demás.



• **Integridad:** es el compromiso de obrar con rectitud y probidad inalterables. Ser congruente entre lo que digo, pienso y hago.



• **Justicia:** comprendida como la igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad hasta llegar a un equilibrio entre las dos.



• **Equidad:** es la actitud permanente de dar a cada persona lo que requiere de acuerdo con sus condiciones particulares.

⁹ Tomado de "Principios, valores y cultura eanista" (2010). Universidad Ean.

Así mismo, y en concordancia con los principios y valores anteriormente mencionados, se actúa dentro de los siguientes postulados¹⁰ en función de la excelencia, la competitividad de Colombia y el desarrollo sostenible:

I. La acción académica se orienta a la formación de profesionales integrales, emprendedores, responsables, honestos, eficientes, disciplinados y creativos, en función de un espíritu de servicio a la sociedad y conservación del medio ambiente.

II. La Universidad Ean considera como su principal factor de desarrollo el talento de los profesores, estudiantes, graduados, personal administrativo y directivos. Por consiguiente, propiciará ambientes adecuados para su crecimiento personal, para el mejoramiento continuo de su formación académica y emprendedora y para el mantenimiento de un espíritu de convivencia y fraternidad.

III. En el proceso educativo de los estudiantes, la Universidad Ean considera como inherente a su formación el desarrollo de sus competencias emprendedoras para que contribuyan activamente a la solución de necesidades sociales, con una actitud enmarcada en el respeto por el otro y en los derechos humanos.

IV. La Universidad Ean actúa en correspondencia con la Constitución Política de Colombia, la Ley y la normatividad vigentes, los principios y objetivos que regulan la educación superior y las normas que la rigen en otros países donde la Universidad Ean desarrolla programas.

V. En la actividad educativa, la Universidad Ean fortalecerá los valores éticos, morales, cívicos, culturales y científicos, que permiten al ser humano actuar con libertad y buscar el perfeccionamiento de su personalidad.

4. Referentes Institucionales

Con el propósito de cimentar la estrategia institucional para el periodo 2024 – 2030 se afianza el compromiso con los diferentes grupos de interés y con el modelo educativo a través de varios referentes institucionales que orientan la acción y los proyectos que se desarrollarán para lograr los objetivos propuestos. En este sentido, los referentes abarcan diversos temas que constituyen el interés de la comunidad eanista¹¹.

Para empezar, está el **emprendimiento sostenible** en el cual los conceptos de sostenibilidad, innovación y emprendimiento se convierten en el pilar del trabajo transversal. Esto permite aportar visiones prospectivas y sistémicas a las diferentes áreas de la Institución, la cual busca constantemente reinventarse y posicionarse en el ámbito nacional e internacional frente a estos temas¹². Por consiguiente, este frente de trabajo tiene como fin orientar estratégicamente la adopción de lineamientos integrales y sistémicos además de contribuir a la necesaria transición que requiere un país biodiverso, pluriétnico y multicultural como Colombia.

En este sentido y para lograr impregnar el ADN del saber, saber ser y saber hacer a los emprendimientos sostenibles, se identifican los siguientes atributos individuales y colectivos que deben ser parte íntegra de este referente: 1. *Resiliencia*, entendida como la capacidad de adaptarse a cualquier cambio o transformación y ser resistente al fracaso; 2. *Gestión del conocimiento*, que permite la integración de elementos desde la ciencia, los saberes y las prácticas tradicionales; 3. *Prospectiva*, como la habilidad de contemplar escenarios futuros dentro de las proyecciones del emprendimiento; 4. *Ética-estética*, como motor de cambio de las acciones que se diseñan; 5. *Bioinspiración*, que permite diseñar acciones disruptivas y 6. *Sinergias* que interconectadas entre sí generan nuevas ideas y acciones.

¹⁰ Resolución No. 1671 de 2013. Artículo 6. Ministerio de Educación Nacional.

¹¹ Este capítulo retoma muchas de las políticas contempladas en el PEI 2019 – 2027, pues se considera que la continuidad de estas robustece el marco de acción y actuación institucional y redundan en los impactos deseados y deseables de la Universidad Ean. Así mismo se ratifica que muchas de las políticas nuevas se vienen aplicando y lo que genera su inclusión en el presente PEI no es más que el ratificarlas y reafirmarlas.

¹² Tomado de la política de sostenibilidad y emprendimiento sostenible (Universidad Ean, 2020).

Como complemento de las acciones desde la academia se despliega el programa Ean Impacta, el cual tiene como objetivo desarrollar y fortalecer las capacidades de los emprendedores. Esto se realiza a través de diferentes líneas de acompañamiento orientadas a promover y guiar la creación, el desarrollo y el fortalecimiento de emprendimientos y empresas sostenibles. El programa incluye la asesoría en las fases de preincubación (Fase Descubre), incubación (Fase Construye) y aceleración (Fase Crece), así como los servicios del consultorio para el emprendimiento sostenible.

También está la **formación integral** que juega un papel substancial en el quehacer de la Institución. Esta se concibe como un proceso educativo en el cual se asume al hombre como totalidad en cada una de sus dimensiones, sin privilegiar ninguna de estas y se logra en la medida que se desarrollen las potencialidades de los estudiantes¹³. Así mismo, trasciende la formación profesional, ya que su labor educativa se concentra no solamente en la dimensión intelectual, sino también en la ética, mediante la vinculación del enseñar a pensar con el enseñar a ser, para entregar el mejor ser humano profesional al servicio de la sociedad. El compromiso con el aprendizaje permanente se basa en la convicción de que la educación no termina con la obtención de un título, sino que es un viaje continuo que impulsa el crecimiento personal y profesional a lo largo de la vida (*Lifelong Learning*).

La Institución reconoce la importancia de ampliar las perspectivas sobre la formación integral de los estudiantes, por lo tanto, garantiza la autonomía para elegir las estrategias didácticas que resulten eficaces para el acompañamiento del proceso formativo, la concreción del diseño curricular, la evaluación por competencias y el logro de los resultados de aprendizaje. Con relación a esto, la Universidad se apoya en el Modelo Educativo y los lineamientos curriculares. El primero permite la adaptación a los cambios en las condiciones sociales, incluidos los sistemas y las formas de educación, impulsados por los acontecimientos recientes a los que se enfrenta la humanidad. Los segundos guían el diseño, la gestión, la implementación, el desarrollo y la evaluación del plan de estudios de los programas académicos ofrecidos en los diferentes niveles y modalidades de formación.

En cuanto a **diversidades e inclusión** la Universidad Ean comprometida con la promoción del respeto por las diversidades en el sentido más amplio, concibe la diversidad desde un enfoque interseccional. Este es un aspecto inherente a la condición social del ser humano desde la cual se definen y establecen las relaciones que se construyen en los diferentes espacios cotidianos¹⁴.

Además, dentro de los principios de la política, la Inclusión se define como un modelo de gestión que permite lograr procesos más equitativos en la sociedad, un desafío y una oportunidad para enriquecer el entorno y un indicador de calidad de las organizaciones y de medición en términos de sostenibilidad. Razón por la cual, este es un elemento inherente al modelo pedagógico y a los diferentes procesos y servicios institucionales. Por consiguiente, existen normas y un buen número de acciones afirmativas que se han desarrollado como el reflejo del enfoque de la universidad para dar respuestas acordes a las necesidades específicas de diferentes grupos poblacionales.

Este referente establece iniciativas para gestionar el conocimiento sobre diversidades con base en la investigación, mediante unidades académicas electivas dentro del currículo, estrategias de formación y sensibilización en la modalidad presencial y virtual, discusiones grupales, *webinars*, entre otros. Lo anterior, conduce a reflexiones individuales y colectivas sobre creencias, actitudes y comportamientos, que permitirán adquirir conocimientos, habilidades y herramientas sobre el manejo de la diversidad en todas sus formas.

También fomenta la participación en redes académicas y empresariales públicas y privadas, nacionales e internacionales, para incidir en políticas públicas y desarrollar de manera conjunta proyectos estratégicos. De igual manera, permite establecer alianzas con entidades que comparten esta intencionalidad y así, amplificar el impacto de nuestras acciones en el contexto local y global.

Además, la política de diversidades e inclusión es un lineamiento dentro de los requisitos de acreditación y calidad de la Universidad. Esta permite desarrollar acciones de forma articulada desde las diferentes áreas de la Institución para optimizar el uso de recursos, potenciar los resultados esperados, lograr permear de manera directa a toda la comunidad eanista y posicionar la equidad como una de las características esenciales.

¹³ Tomado del Modelo Educativo: Formación por competencias. Versión Décima Segunda 2016. Elaborado por: Gloria María Sierra Villamil, Directora Assessment Center y Aseguramiento de la Calidad.

¹⁴ Tomado de la Política de Diversidades e Inclusión de la Universidad Ean (2023).

En este mismo sentido y en correlación con el Propósito Superior desde la **investigación** se busca adoptar una perspectiva en innovación y creación¹⁵ que sea capaz de atender demandas emergentes. Esta visión investigativa debe adaptarse de manera flexible para afrontar los retos que aún no se han manifestado, tanto en la sociedad como al interior de la Institución. La investigación que se concibe es de connotación aplicada, se alinea con los objetivos misionales y mejora la calidad académica junto con el posicionamiento institucional. Asimismo, genera y transfiere conocimiento para fomentar la articulación con la universidad – empresa – estado – sociedad y contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto promueve la inserción de estudiantes en semilleros de investigación para generar productos de valor en el marco del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Por otra parte, la **comunidad eanista** prioriza a las personas como su activo principal y promueve su bienestar y calidad de vida mediante la fortificación de espacios de participación inclusivos. Asimismo, impulsa una cultura de sostenibilidad y emprendimiento sostenible para reforzar el orgullo institucional y el sentido de pertenencia. Además, fomenta el respeto por la diversidad, la equidad y la inclusión, así como una conducta ética y transparente que antepone los derechos humanos y la normativa nacional. Esto permite que la Institución sea reconocida como un espacio que contribuye al desarrollo personal y promueve un ambiente propicio para el trabajo, el estudio y la convivencia. Aquí prevalece la importancia de seleccionar docentes comprometidos con los valores institucionales, así como la necesidad de brindar apoyo integral a los aspirantes y estudiantes para garantizar la continuidad y la graduación.

Adicionalmente, están los **procesos académicos** los cuales constituyen un eje central que engloba las acciones que se desarrollan en cuanto al modelo pedagógico, el diseño curricular y la relación entre los diferentes individuos vinculados al acto educativo. Se orientan hacia un planteamiento curricular centrado para el aprendizaje por competencias además de priorizar al estudiante y fomentar metodologías activas y aprendizaje autónomo. De igual modo, se mantiene la excelencia educativa mediante la revisión y adaptación constante de la oferta académica lo cual asegura su pertinencia y relevancia social. En este sentido, se da respuesta a las demandas sociales actuales a través de la mediación tecnológica y el desarrollo de habilidades en emprendimiento sostenible.

Atender los procesos académicos requiere también la implementación de tecnologías emergentes que preparen a los estudiantes para el futuro del trabajo y el emprendimiento sostenible como, por ejemplo, la integración de la Inteligencia Artificial para personalizar la enseñanza y la evaluación. Asimismo, y en aras de modernizar el modelo educativo, actualmente se encuentra en marcha el diseño del Ecosistema de Microcredenciales Ean el cual trazará rutas flexibles y apilables para permitir una interacción efectiva con el sector empresarial y visibilizar las competencias de los estudiantes en el mercado laboral.

Por otra parte, los lineamientos que se consagran en el **Reglamento de Bienestar Universitario** generan un ambiente propicio e inclusivo para la formación integral, el liderazgo y el desarrollo de la comunidad educativa. Aquí se muestran las directrices que permiten fortalecer las dimensiones del ser humano (física, psicoafectiva, intelectual, sociopolítica, axiológica y cultural) además de reconocerlo como un ser sistemático, universal, multicultural, incluyente y en permanente evolución¹⁶. Este concepto va más allá de la noción tradicional orientada a los estudiantes, ya que amplía su espectro de actividades a los demás miembros que hacen parte de la Institución.

Algunos de los objetivos fundamentales del Bienestar Universitario se asocian con promover, mantener y mejorar las condiciones de salud física y mental de la comunidad universitaria a través del fomento de hábitos y estilos de vida sanos y una cultura del autocuidado. Además, se tiene como propósito esencial aportar al desarrollo de las competencias y habilidades humanas de los estudiantes mediante la implementación de estrategias de acompañamiento psicológico, psicopedagógico y social. Se busca favorecer la convivencia, el respeto a la diferencia, la valoración de la diversidad, la inclusión, la prevención de la violencia y la discriminación. Finalmente, con la oferta de servicios de cultura, recreación, deporte, actividad física, espacios de expresión artística y demás acciones recreativas se promueve la formación integral, la construcción de sociedad, el compromiso con la identidad institucional y el desarrollo del ser.

La calidad es un imperativo en el quehacer institucional, es parte de su esencia y enmarca las actuaciones de los miembros de la comunidad eanista, así como de sus diferentes procesos. Este compromiso con la búsqueda constante de la alta calidad permite

¹⁵ La información presentada en este apartado tiene como fuente el documento institucional "Política de investigación, innovación y creación" del año 2023.

¹⁶ Acuerdo No.015 (2023, 17 de agosto). Nuevo Reglamento de Bienestar Universitario de la Universidad Ean.

desarrollar y aplicar instrumentos de medición y análisis de resultados (evaluación) tanto externos como internos (autoevaluación). En este sentido, el enfoque institucional evoluciona, y con apoyo del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), adopta el **Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)** de forma transversal a sus procesos misionales, de soporte y gobierno. Este es un sistema dinámico que se teje con la arquitectura institucional (comunidad, recursos, procesos) para asegurar la transformación de las actividades académicas, formativas, docentes, científicas, culturales y de extensión de acuerdo con la dinámica del entorno que responde a los criterios de excelencia establecidos por la Universidad en consideración con su Misión, Visión, Propósito Superior, Tipología e Identidad. De esta manera, permite gestionar las evidencias de productos, los resultados y los impactos por medio del ciclo de planeación, implementación, evaluación y mejoramiento; para así dar cuenta a entidades nacionales e internacionales de su desempeño ya sea de forma particular (programas académicos) o institucional.

El campo de acción del SIAC se fundamenta en el ciclo PHVA del aseguramiento (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) además de conectarse con el SGC y con los siete componentes estratégicos (calidad, innovación, emprendimiento, sostenibilidad, diversidad, visión global y prosperidad). Por lo tanto, proporciona el marco que orienta la toma de decisiones relacionadas con los ajustes a las actividades de la Universidad. Bajo esta premisa, permite un entorno donde se vive continuamente la cultura de la calidad, de la autoevaluación y la autorregulación. Para cumplir con esto, se encarga de asegurar que las acciones en los diferentes procesos estén enmarcadas en la búsqueda continua de la anticipación de las necesidades y el cumplimiento de las expectativas de los diferentes grupos de interés.

En general, el SIAC acoge y actúa dentro de los principios internacionales de gestión de la calidad, los cuales se enuncian así: organización y acción enfocada en los diferentes grupos de interés (clientes); liderazgo y unidad de propósito; participación pertinente del personal (compromiso); enfoque de organización basado en procesos; enfoque de "sistema" para la gestión; mejora continua como objetivo; enfoque basado en hechos (evidencias) para la toma de decisiones y relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores (gestión de las relaciones). Con esto, se permite rendir cuentas como un proceso bidireccional que da insumos para establecer nuevas acciones de mejoramiento durante la presentación de resultados de periodos pasados y

los objetivos que se establecen para nuevas vigencias. Además, el SIAC vela por continuar con las gestiones de certificación o acreditación en las instituciones o normas que se consideren pertinentes y relevantes.

Adaptarse a las realidades y al devenir de la Universidad Ean, es la premisa que nutre la **gestión administrativa y la gobernanza** que además implementa el Código de Ética y buen Gobierno, el cual debe ser el comportamiento que oriente las relaciones institucionales, tanto al interior como al exterior de la Institución. La importancia de este referente consiste en que, por una parte, facilita la revisión periódica de la estructura organizacional por procesos y los mecanismos de gestión institucional que permitan ejecutar la planeación, la gestión, la evaluación y el seguimiento de las funciones sustantivas. Por otra parte, asume responsabilidad corporativa y transparencia al rendir cuentas ante la comunidad eanista y los organismos de control.

Cabe resaltar que con esto se promueve un comportamiento ético basado en el respeto, la diversidad y el impacto social, ambiental y económico en el cual la gestión directiva busca eficiencia, eficacia y oportunidad orientadas al logro del Propósito Superior y los valores de la cultura eanista. Aunado a ello, la Institución se declara incluyente mediante la oferta de una educación de alta calidad con una metodología virtual ampliada que reduce las barreras de acceso, maximiza el valor generado y estimula la consecución de resultados positivos.

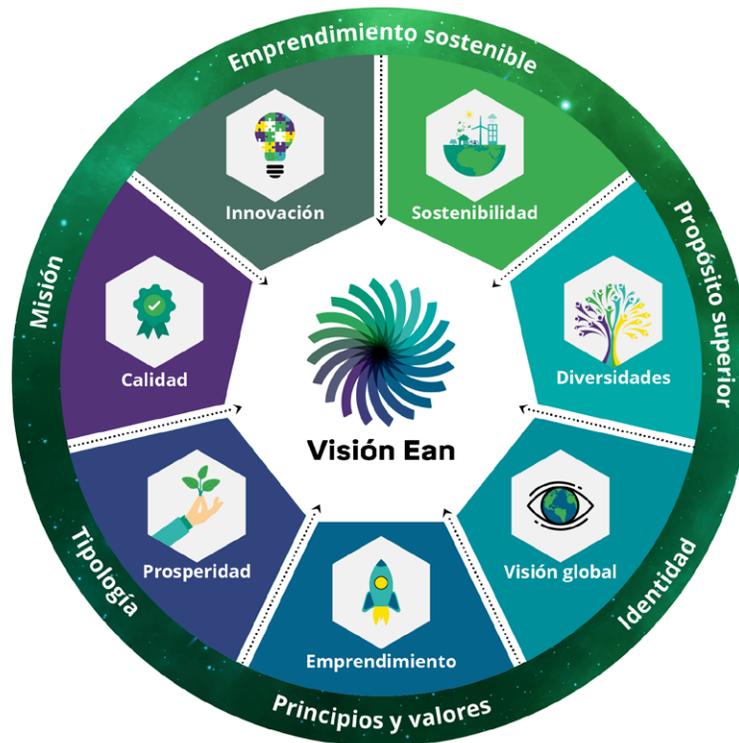
La **interacción, la relación y el impacto sobre el medio** tienen como principios rectores, en primer lugar, el concepto de sostenibilidad que potencia la vocación institucional del emprendimiento como motor de desarrollo y confiere un nuevo talante al mismo. En segundo lugar, la declaración del Propósito Superior como aspiración máxima para lograr la acción e interacción con el entorno. Por ende, se aplican los conceptos de Sostenibilidad, Responsabilidad Social Universitaria¹⁷, Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otros, al ejercicio responsable, idóneo y ético de las funciones sustantivas y de las actividades de docencia, investigación y extensión. Asimismo, se procura que en las diferentes interacciones y relaciones con el contexto se destaquen los análisis sobre los impactos que devienen de sus acciones en el marco de lo individual, social, ambiental y económico.

Finalmente, con los **recursos físicos y financieros** se vela por la sostenibilidad financiera para un sano crecimiento y desarrollo institucional lo cual se concibe como la directriz más importante y principio orientador. Este compromiso se erige como pilar fundamental para asegurar la viabilidad económica y establecer una base sólida que respalde el crecimiento continuo y la excelencia. A partir de esta premisa, se realiza una asignación eficiente y eficaz de los recursos institucionales en la cual prima como criterio ordenador la prestación del servicio con altos niveles de calidad.

5. Direccionamiento Estratégico 2024-2030

El direccionamiento estratégico se desarrolla en función del marco filosófico y el Proyecto Educativo Institucional. Es un proceso mediante el cual se establece un Ecosistema Estratégico compuesto por 13 objetivos y siete componentes estratégicos que se desarrollan de forma integrada y articulada a partir de las rutas de acción y los planes de acción de corto plazo (anuales). Estos dan dirección y foco hacia el cumplimiento de la visión.

Gráfica 3. Direccionamiento estratégico de la Universidad Ean.



Fuente: Gerencia Estratégica (2023)

5.1. Mapa estratégico 2024-2030

El mapa estratégico es la representación gráfica y detallada de la interconexión causal entre los objetivos estratégicos necesarios para darle vida a la propuesta de valor. Representa la materialización de acciones encaminadas a la consecución del Propósito Superior, al mismo tiempo que responde de manera efectiva a las demandas sociales de los grupos de interés. Este instrumento, brinda una visión clara y precisa de la estrategia adoptada por la organización y delinea cómo planea articular sus iniciativas para alcanzar sus metas. El propósito del esquema

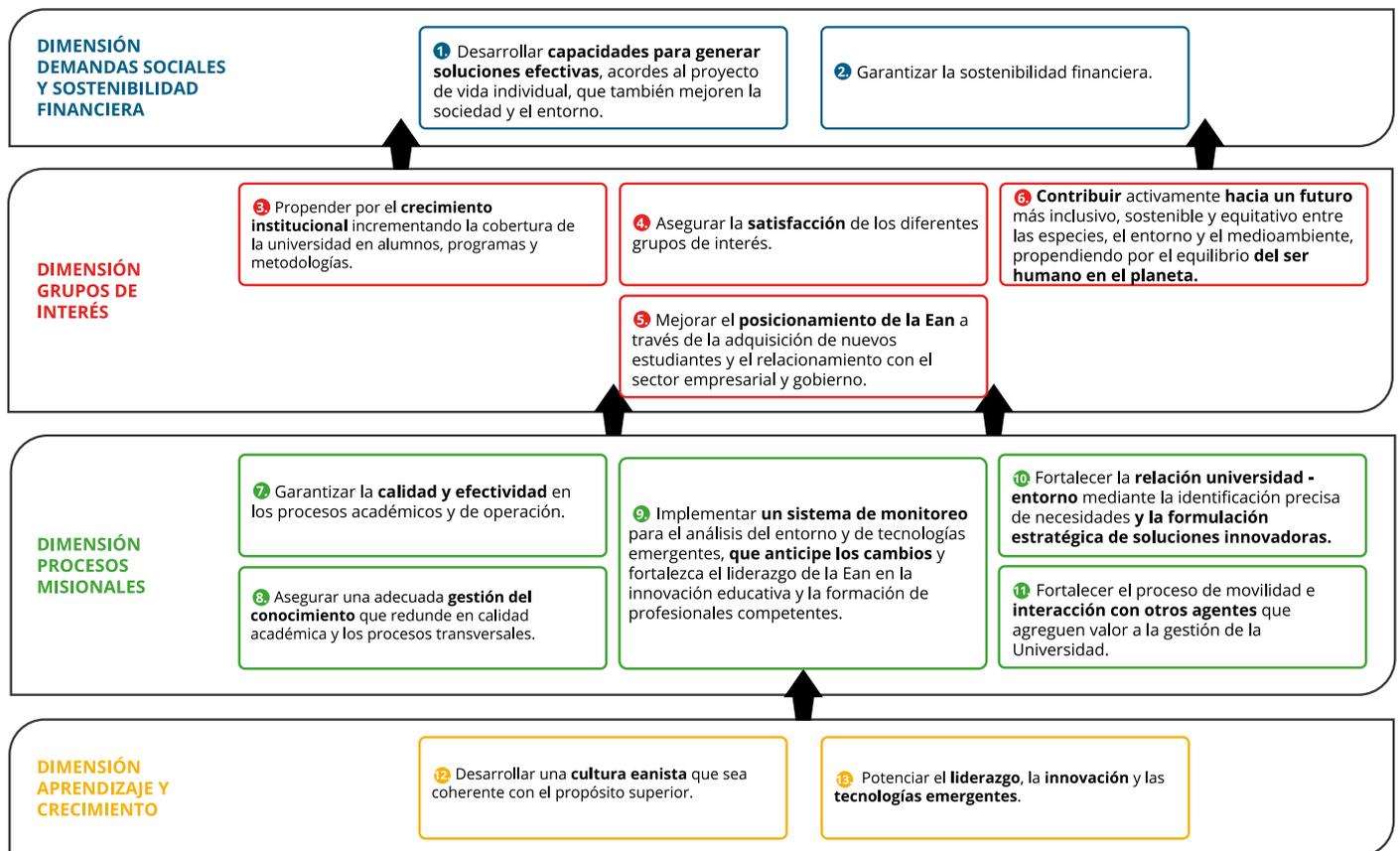
¹⁷ Este concepto expresado en el PEI 2019 - 2027, hace alusión al “conjunto programático de acciones que realiza; en concreto se compromete al bienestar de la sociedad local y global, generando impactos en la Formación de sus educandos; en la Investigación aplicada que realiza, en los servicios de Extensión que presta y en la gestión del Medio Interno Universitario que propicia. Igualmente, vela para que se conserve la orientación y coherencia de sus valores y actividades con la búsqueda de bienestar de los seres humanos”.

es presentar de manera sencilla y clara, cuáles son los principales objetivos y acciones que se deben cumplir para lograr los resultados deseados. El mapa sigue la lógica del Balanced Scorecard lo cual permite agrupar los objetivos estratégicos en cuatro frentes de trabajo denominados Dimensiones: Estas surgen de una necesidad para superar las expectativas de las partes interesadas, constituyen un ciclo de gestión continuo y son reflejo del compromiso que se tiene con la sociedad, en aras de su actividad misional. Los colores¹⁸ son reflejo del eje de desarrollo o tema estratégico asociado a cada objetivo:



- Posicionar a la Universidad Ean como referente en Emprendimiento Sostenible (Azul)
- Mejorar el posicionamiento de la Universidad Ean en el ámbito académico (Rojo)
- Desarrollar una cultura de innovación para el diseño y entrega de los productos y servicios de la Institución (Amarillo)
- Mantener y mejorar la calidad en los productos y procesos de la Institución (Verde)

Gráfica 4. Proyecto Educativo Institucional -PEI-: macro objetivos estratégicos



Fuente: Gerencia Estratégica (2023)

¹⁸ Los colores guardan relación con los temas de pensamiento integral de William Herrmann; el color azul hace alusión a la parte analítica, el color amarillo a la creatividad, la parte verde al tema organizativo y el rojo a lo relacional.

5.1.1. Dimensión aprendizaje y crecimiento

Esta dimensión es la base del mapa estratégico. Aquí pertenecen todas las personas que hacen parte de la Institución y que están encargadas de desarrollar los procesos en relación con el liderazgo, la innovación y la gestión del conocimiento. Como base principal, las personas trabajan para fortalecer y fomentar la cultura de la Universidad. En este sentido, al tener una cultura claramente definida y reforzar las diferentes competencias necesarias para definirla, se da respuesta a la dimensión que la sigue (procesos misionales).

5.1.2. Dimensión procesos misionales

La dimensión de procesos misionales en donde se encuentran las funciones sustantivas de la educación, surge de la necesidad de una parte interesada (cliente, usuario, etc.) y el compromiso de la Universidad por satisfacerla. No obstante, la labor de la Institución no se limita solamente a satisfacerla sino también a ir más allá, a sobrepasar la excelencia y la calidad, así como de su compromiso hacia un modelo de experiencia que exceda las expectativas. Como resultado, cuando estas se superan se da cumplimiento a la dimensión de los grupos de interés.

5.1.3. Dimensión grupos de interés

Aquí se busca ampliar el alcance para asegurar la satisfacción de todos los grupos de interés. De la misma manera, se hace un análisis interno, es decir, un proceso de autoevaluación institucional para identificar las necesidades que se tienen y la forma de satisfacerlas, mientras se contribuye al posicionamiento y al crecimiento de la Universidad. En este sentido, y a través de la calidad, la excelencia y la superación de expectativas, se atienden cada una de las partes interesadas dentro y fuera de la Institución. Es así como esta dimensión permitirá potenciar la sostenibilidad financiera y las demandas sociales.

5.1.4. Dimensión demandas sociales y sostenibilidad financiera

Es la razón de ser de la Universidad porque desde aquí se construye el equilibrio económico, social y ambiental. Por consiguiente, y en aras de cumplir con el Propósito Superior, el cual tiene como objetivo “generar abundancia para la humanidad”, la Institución forma personas integrales en emprendimiento sostenible para desarrollar el proyecto de vida individual, mientras se mejora la sociedad. El formar emprendedores sostenibles permite la creación de soluciones efectivas que atienden las necesidades reales de la industria, los diferentes sectores de la economía, el mercado y la sociedad. Lo anterior va de la mano con la innovación, la investigación y el liderazgo, rasgos característicos de los graduados de la Institución.

Por otra parte, al ser una entidad sin ánimo de lucro, se trabaja para conseguir un resultado positivo en cuanto a lo económico; por ende, todo el flujo producto del ejercicio financiero se reinvierte. En otras palabras, se continúa trabajando con las personas (aprendizaje y conocimiento) a través de lo misional (procesos misionales) para satisfacer a las partes interesadas (grupos de interés) y nuevamente entregar un resultado positivo que repercuta en lo social (demandas sociales y sostenibilidad financiera). Es decir, es un ciclo que se repite y cuya continuidad persigue alcanzar la Visión.

5.1.5. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son las rutas que permiten alcanzar la Visión y los logros de avance en la concreción del Propósito Superior. Los propuestos en el marco 2024 - 2030 se enuncian a continuación:

Objetivo 1. Desarrollar capacidades para generar soluciones efectivas, acordes al proyecto de vida individual, que también mejoren la sociedad y el entorno.

Objetivo 2. Garantizar la sostenibilidad financiera.

Objetivo 3. Propender por el crecimiento institucional incrementando la cobertura de la universidad en alumnos, programas y metodologías.

Objetivo 4. Asegurar la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

Objetivo 5. Mejorar el posicionamiento de la Ean a través de la adquisición de nuevos estudiantes y el relacionamiento con el sector empresarial y gobierno.

Objetivo 6. Contribuir activamente hacia un futuro más inclusivo, sostenible y equitativo entre las especies, el entorno y el medioambiente, propendiendo por el equilibrio del ser humano en el planeta.

Objetivo 7. Garantizar la calidad y efectividad en los procesos académicos y de operación.

Objetivo 8. Asegurar una adecuada gestión del conocimiento que redunde en calidad académica y los procesos transversales.

Objetivo 9. Implementar un sistema de monitoreo para el análisis del entorno y de tecnologías emergentes, que anticipe los cambios y fortalezca el liderazgo de la Ean en la innovación educativa y la formación de profesionales competentes.

Objetivo 10. Fortalecer la relación universidad - entorno mediante la identificación precisa de necesidades y la formulación estratégica de soluciones innovadoras.

Objetivo 11. Fortalecer el proceso de movilidad e interacción con otros agentes que agreguen valor a la gestión de la Universidad.

Objetivo 12. Desarrollar una cultura Eanista que sea coherente con el propósito superior.

Objetivo 13. Potenciar el liderazgo, la innovación y las tecnologías emergentes.

Cada uno de estos objetivos se materializará a través de una cuidadosa integración con los siete componentes estratégicos. De este modo, los planes de acción dentro del marco del Ecosistema Estratégico se consolidarán con un fundamento sólido y continuamente actualizado en cada ciclo de planificación.

5.2. Ecosistema Estratégico

Desde su fundación en 1967, la Universidad Ean lleva más de cinco décadas enfocada en el cumplimiento de su ideología y de la promesa de valor, las cuales han estado enmarcadas dentro de la Misión, la Visión, el Propósito Superior, la Tipología, la Identidad, los Principios y los Valores. Por esta razón, se ha trabajado para dar respuesta a cada una de las necesidades de la comunidad eanista y a las demandas externas.

La Universidad Ean continuará consolidándose como líder en educación superior, mediante la implementación de un ambicioso Proyecto Educativo Institucional. Esto se materializará a través de la creación de centros holísticos de emprendimiento, sostenibilidad, innovación y tecnología, para fortalecer el ecosistema empresarial del país. Adicionalmente, se desarrollará un Living Lab vanguardista, mediante la fusión de la investigación con espacios dedicados a las artes y el diseño, con el fomento de la creatividad y el desarrollo integral de los estudiantes.

Asimismo, se establecerán alianzas estratégicas con el sector productivo y gubernamental para ampliar nuestra red académica y en consecuencia, abordar las necesidades del país de manera integral. El relacionamiento

interinstitucional con otras universidades locales y extranjeras será prioritario e impulsará, el intercambio de conocimiento y experiencias en el contexto global. De igual manera, se promoverá una interacción dinámica con diversos actores, para potenciar nuestras funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.

Para lograrlo, se actúa bajo dos enfoques: primero, desde la planificación anticipada y preventiva; segundo, desde un modelo flexible que le permite atender las nuevas necesidades. Como resultado, la Institución se ha convertido en un factor importante de desarrollo económico, social y ambiental en el país. Ha puesto su grano de arena en la generación de abundancia para la humanidad bajo estándares de calidad, con ideas innovadoras y desde una visión global. Aunado a ello, desde el emprendimiento sostenible, su impronta distintiva, ha implementado estrategias de sostenibilidad, mientras reconoce las diversidades y se compromete a formar personas integrales y a desarrollar procesos eficientes.

A partir de este camino recorrido y de los logros alcanzados, la Universidad, motivada por el surgimiento de nuevas necesidades sociales, culturales y laborales, pretende dar a conocer el nuevo modelo de planeación estratégica. El objetivo de este es formar redes de colaboración en las que se involucren todas las partes interesadas, que se complementen entre sí y creen valor agregado a partir de la puesta en marcha de lo que en la actualidad se denomina Ecosistema Estratégico.

Es importante resaltar que, para su realización se llevaron a cabo tres sesiones distintas: talleres, *focus group* y espacios de co-creación. Se contó con la participación de la alta dirección, los líderes de la Institución, estudiantes de pregrado y posgrado, graduados, profesores, empresarios y consultores. Al finalizar las actividades, se obtuvieron unos resultados que fueron analizados y sistematizados mediante el uso de tecnología e inteligencia artificial.

5.2.1. Contextualización

Para definir el modelo de planeación sobre el cual la Universidad Ean va a desplegar sus decisiones es crucial reconocer las diversas tipologías de universidades existentes y aquellas destinadas a adaptarse a los cambios. Por un lado, están las tradicionales, intensivas en investigación, pero rígidas ante cambios; poseen estructuras e infraestructuras para mantener su productividad científica y posición. Por otro lado, se encuentra el tipo *plataforma* el cual valora la diversidad del profesorado y aborda una amplia gama de temas que hace necesario redes, flexibilidad laboral y conectividad digital¹⁹.

También es importante mencionar otro tipo de universidad, la *emprendedora*, cuyas características son afines al modelo educativo de la Universidad Ean. Según lo definido por Boruck y Mafra (2020)²⁰, se caracteriza por fomentar el espíritu emprendedor entre sus miembros y adaptar su interacción con el entorno. Implica una postura proactiva para convertir el conocimiento en valor económico y social, así como para ajustarse a cambios internos y externos. Del mismo modo, integra el desarrollo económico como una función académica esencial, junto con la docencia e investigación y capitaliza el conocimiento para conectarse más estrechamente con los usuarios. Esto conlleva a una dinámica económica basada en la generación de conocimiento aplicado y la promoción de empresas además de incentivar cambios en la estructura organizacional. El enfoque implica una gestión estratégica territorial, diversificación financiera y promoción de la innovación que la posiciona como una institución globalizada, tecnológica, innovadora y competitiva, orientada hacia dinámicas externas más allá de sus acciones internas.

En la actualidad, las instituciones de educación superior no se definen simplemente como centros, sino como complejas redes de interacción entre diversos actores y dinámicas llamadas *ecosistemas universitarios*. Estos se complementan entre sí para generar valor agregado²¹ y persiguen una construcción colaborativa orientada a enfrentar los desafíos de los entornos cambiantes. Esta perspectiva implica la generación de articulaciones sincrónicas en todas las actividades universitarias además de facilitar la rápida innovación y creación de valor. Adicionalmente, la integración entre la enseñanza, la investigación y la proyección social reúne a actores con variadas competencias y conocimientos lo que da lugar a nuevas oportunidades y soluciones para adaptarse a un mundo dinámico y en evolución constante.

¹⁹ Allen, A. (2020). The future of university or universities of the future: a paradox for uncertain times. <https://www.researchgate.net/publication/340176104>

²⁰ Boruck, S. y Mafra, F. (2021). Entrepreneurial university: conceptions and evolution of theoretical models. <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/43186>

²¹ Borrelly, C. (2023). Building ecosystems: an answer to 21st century education 5.0. Hospitality Insights. <https://hospitalityinsights.ehl.edu/building-ecosystem-21st-century-education>

Las universidades concebidas como ecosistemas representan un enfoque en el que todos los implicados obtienen beneficios para cerrar la brecha de habilidades de la próxima generación. Este modelo posibilita la actualización y mejora continua de competencias, promueve el aprendizaje permanente y facilita la co-construcción del conocimiento. Sin embargo, requiere la optimización de la conectividad entre estudiantes y profesores además del respaldo de la sociedad civil, las empresas y otros actores. Las competencias del siglo XXI se desarrollan en diferentes ámbitos, por tanto, adoptar una estrategia de ecosistema permite superar las limitaciones de la concepción tradicional de la institución educativa y avanzar hacia un enfoque de beneficio mutuo para todos los interesados. Este enriquece la vida universitaria a través de interacciones complejas y planes de estudio centrados en el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para enfrentar los desafíos actuales. Además, fomenta el aprendizaje auténtico, situado y contextualizado, y promueve la generación de nuevo conocimiento para contribuir así al progreso de industrias, gobiernos y sociedad en general.

En cuanto a la planeación en el contexto universitario se destacan varios modelos que han sido tradicionalmente utilizados para respaldar las decisiones a largo plazo. 1. *El plan* que implica la toma anticipada de decisiones para prever, organizar, coordinar y controlar situaciones y resultados; 2. *El planeamiento estratégico* que busca comprender el entorno y establecer variables que afectan a la institución para asignar recursos y maximizar beneficios; 3. *La prospectiva* que ofrece una visión holística considerando aspectos cuantitativos y cualitativos además de adoptar una postura activa y creativa hacia el futuro y 4. *La estrategia del ecosistema*²² que implica un pensamiento sistémico para comprender las interdependencias entre participantes en sistemas dinámicos y su impacto a largo plazo en la sociedad, con una esfera de influencia amplia y dinámica. Esta última opción, a diferencia de la estrategia tradicional, considera una gama más extensa de factores y tiene un impacto significativo en los marcos estratégicos de diversos sectores económicos.

De igual forma, existen diferentes formulaciones de planes para las universidades²³. Algunos son altamente participativos, incluyen metas, estrategias y tácticas específicas para aumentar la inscripción, reducir la dependencia de los ingresos por matrícula, revisar programas académicos, realizar mantenimiento preventivo y fortalecer la relación con la comunidad. Además, se complementan con indicadores clave de rendimiento (KPI) y son designados para el seguimiento del progreso. Sin embargo, muchas instituciones han abandonado la planificación estratégica tradicional lo que ha llevado a una reflexión sobre la necesidad de actualización, es decir, en lugar de desechar por completo el trabajo realizado, se sugiere un cambio de paradigma hacia el diseño estratégico, centrado en los resultados y no en las actividades a realizar. Este enfoque implica diseñar experiencias humanas con productos o servicios y reconoce la imprevisibilidad del futuro junto con la necesidad de adaptación continua.

5.2.2. El Ecosistema Estratégico y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad

De acuerdo con lo mencionado previamente, se establece un marco estratégico en la Universidad Ean que orienta la gestión institucional con el objetivo de alcanzar la Visión proyectada para 2030. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) se integra en el modelo del Ecosistema Estratégico para migrar de un enfoque tradicional a uno más holístico y dinámico que trace planes a corto, mediano y largo plazo para avanzar hacia la meta de manera segura. Este nuevo enfoque reconoce la educación superior como un sistema integrado que potencia el desarrollo de todas sus partes, mantiene la dinámica interna, responde a los cambios del entorno y enfrenta la incertidumbre, marcando así una evolución respecto al enfoque académico lineal clásico (Salgado-Guerrero, 2021)²⁴.

De igual manera, se ha identificado que dentro de la integración del Ecosistema Estratégico es de vital importancia la gestión de la calidad a través del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) para que las actividades proporcionen valor a todos los interesados y los procesos internos sean eficientes. La puesta en marcha de este sistema permite ejecutar funciones esenciales tales como el soporte en la toma de decisiones y la rendición de cuentas. El SIAC se adapta a los cambios de las demandas externas y garantiza que la Institución cumpla con su Misión y su propuesta de valor, con base en los principios que lo rigen: **consistencia, confiabilidad, rapidez y automatización, ética, transparencia, responsabilidad y flexibilidad.**

²² Ecosystematic. (s.f.). Ecosystem Strategy. <http://www.ecosystematic.com/ecosystem-strategy/>

²³ Haney, D. (2020). Thinking like a designer in uncertain times. <https://www.insidehighered.com/views/2020/06/23/times-crisis-colleges-should-ask-different-questions-they-do-traditional-strategic>

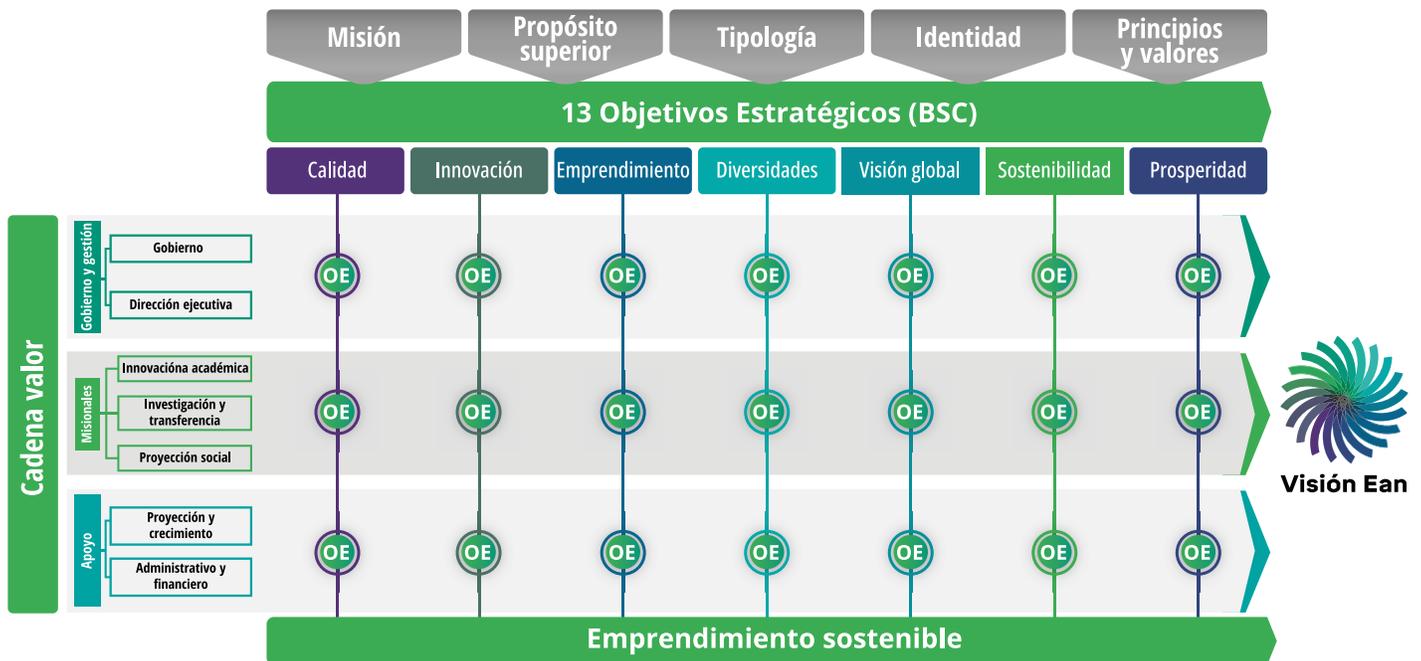
²⁴ Salgado-Guerrero, J. (2021). Un ecosistema llamado Universidad. Parte I - Hacia una organización compatible con la vida Capítulo 1 - ¿Por qué ecosistema? <https://doi.org/10.7476/9789978106822.0004>.

Por otro lado, el PEI se orienta hacia actividades de estrategia, utiliza su historia como referente y construye una nueva ruta para transitar los próximos años. Se busca ser todavía más eficiente al gestionar los cambios que propone el entorno e identificar de forma más precisa las necesidades y las demandas externas. En otras palabras, permite crear una propuesta de valor idónea que cumpla las expectativas de los stakeholders. Es por lo que a través de los 13 macro objetivos que se plantean, se muestran las acciones a seguir enmarcadas en las cuatro dimensiones (demandas sociales y financieras, grupos de interés, procesos misionales y aprendizaje y crecimiento). Adicionalmente, el emprendimiento sostenible que se concibe como un factor que: "Promueve la innovación aplicada para el equilibrio de los beneficios económicos con la responsabilidad social y ambiental, en un mundo más justo, equitativo y próspero." Permitted la conexión entre el PEI y el Ecosistema Estratégico.

La decisión de adoptar el enfoque del Ecosistema Estratégico responde a la necesidad de reconocer la interconexión y la interdependencia entre distintos aspectos de valor de la Institución. De allí que se proponga una visión integrada que entrelaza los siete componentes estratégicos: calidad, innovación, emprendimiento, sostenibilidad, diversidades, visión global y prosperidad. Así mismo, nos prepara para asumir retos, aprovechar las oportunidades emergentes y obtener el reconocimiento como una de las universidades que ofrece formación integral a sus estudiantes, y los prepara para asumir cualquier desafío.

En conclusión, el Ecosistema Estratégico de la Ean refleja la firme creencia en la capacidad de la educación superior para ser un motor de cambio positivo y permite que la Institución se erija como un faro de innovación y responsabilidad, el cual guía a las generaciones futuras hacia un mundo más sostenible y equitativo. En los años venideros, este se continuará nutriendo mientras se consolida el compromiso con la formación integral de personas que no solo transforman sus propias vidas, sino también el mundo que les rodea.

Gráfica 5. El Ecosistema Estratégico y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad



Fuente: Gerencia Estratégica (2023)

5.2.2.1. Componentes estratégicos

Para responder a los enunciados filosóficos institucionales es necesario que la Institución se desempeñe efectiva y eficientemente, a través de una gestión innovadora, responsable, y adaptativa. Por tal razón, se desarrolló un enfoque de Ecosistema Estratégico, que integra siete componentes²⁵ como las nuevas bases sobre las que se tomarán las decisiones para la construcción del futuro planteado en este Proyecto Educativo Institucional y que guiarán la acción de los líderes de los diferentes procesos. Estos componentes son dinámicos y por tanto pueden permanecer en el tiempo o transformarse dadas las circunstancias institucionales, las prioridades que se establezcan y de acuerdo con los cambios que surjan en el campo de la educación superior además de las transformaciones del entorno.



1) Calidad

Declaración: “Impulsa la excelencia para el desarrollo integral de las personas.”

En esta declaración, la palabra excelencia se refiere a la calidad, la superioridad o la distinción en un campo específico, ya que representa la búsqueda de la perfección y el constante mejoramiento en cualquier actividad. En otras palabras, la excelencia implica la entrega de resultados excepcionales y de estándares que superen toda expectativa. Dentro del contexto empresarial, esta se ve reflejada en productos y servicios que superan las expectativas, en la eficiencia de los procesos internos, en la innovación constante, así como en el nivel de satisfacción de los clientes. En el ámbito académico, tiene que ver con el logro superado, con la calidad de la investigación y el buen desempeño del estudiante. Dentro del desarrollo integral de las personas hay cinco dimensiones del bienestar que se deben mantener equilibradas y hacen parte del camino a la excelencia:

- **Bienestar físico:** la excelencia implica cuidar la salud y el bienestar físico a través de una alimentación equilibrada, ejercicio regular, descanso adecuado y atención médica cuando sea necesario.
- **Bienestar emocional:** implica ser consciente de las emociones, manejar el estrés, desarrollar la resiliencia y cultivar relaciones emocionalmente saludables.
- **Bienestar intelectual:** la excelencia en este ámbito se relaciona con la adquisición de conocimientos, mejores habilidades cognitivas, creatividad e innovación.
- **Bienestar social:** significa establecer relaciones sólidas, comunicarse eficazmente, practicar la empatía y contribuir al bienestar de la comunidad.
- **Bienestar espiritual:** puede estar ligado o no con la religión. Se refiere a la búsqueda de significado y propósito en la vida. Tiene que ver con los valores personales y con la exploración de aspectos trascendentales.



2) Innovación

Declaración: “Inspira la creatividad.”

Significa inspirar o fomentar en la gente la capacidad para pensar fuera de lo común, que se les facilite generar ideas originales, pensamientos innovadores y soluciones creativas a todo tipo de problemas. La inspiración puede provenir de diversas fuentes: entorno, experiencias vividas, arte, música, naturaleza o interacción con otros individuos. Cuando se busca inspirar la creatividad, se pretende motivar a las personas a pensar de manera no convencional, romper con patrones preestablecidos, explorar nuevas perspectivas y expresar su imaginación. Esto es especialmente importante en campos como el arte, el diseño, la escritura, la innovación tecnológica y la resolución de problemas.

²⁵ Estos Componente Estratégicos surgen como resultado del ejercicio análisis y debate realizado en el segundo semestre de 2023, con el equipo de líderes (Alta Dirección, vicerrectores, gerentes, directores, coordinadores y profesores), a la luz de la Misión, la Visión, el Propósito Superior, Tipología, Identidad y Valores de la Universidad Ean.

La creatividad puede fomentarse de diversas maneras, pero es necesario tener la disposición para ampliar los horizontes. La meditación, la adquisición de nuevas habilidades, la exposición a nuevas ideas, el trabajo colaborativo, el consumo de arte y cultura, entre otros, maximizan este componente estratégico. La idea es siempre tratar de buscar nuevas experiencias que enriquezcan y liberen de bloqueos. Es por lo que, estimular la creatividad implica desarrollar el pensamiento creativo y ayudar a las personas a encontrar nuevas formas de abordar los desafíos y las oportunidades.



3) Emprendimiento

Declaración: "Fomenta el desarrollo sostenible"

Fomentar el desarrollo sostenible es promover y apoyar prácticas, políticas o acciones que logren un crecimiento económico y social equitativo y respetuoso con el medio ambiente. También satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la capacidad de las futuras para satisfacer las suyas. Este se basa en tres pilares que están interconectados:

- **Sostenibilidad económica:** busca promover un crecimiento económico que sea viable a largo plazo, que ayude a preservar los recursos naturales y que genere empleo y prosperidad para las comunidades.
- **Sostenibilidad social:** busca garantizar que el desarrollo económico beneficie a todas las personas de forma equitativa y justa, además de querer mejorar la calidad de vida de los individuos, especialmente aquellos en situaciones más vulnerables.
- **Sostenibilidad ambiental:** se trata de proteger y preservar el medio ambiente, reducir los impactos negativos en la naturaleza, conservar los recursos naturales y mitigar el cambio climático.

Promover el desarrollo sostenible implica tomar medidas y decisiones que equilibren estos tres pilares, de modo que se pueda disfrutar de los recursos naturales hoy y siempre. Esto implica la adopción de prácticas comerciales responsables: la conservación de los ecosistemas, la promoción de energías limpias y renovables, la inclusión de aspectos sociales y ambientales en las políticas, además de las estrategias de desarrollo. En resumen, se trata de un enfoque integral que busca un equilibrio entre el progreso económico, social y ambiental.



4) Diversidades

Declaración: "Forma desde la libertad de ser y pensar."

Busca crear un ambiente en el que los estudiantes sean capaces de descubrir quiénes son, logren desarrollar sus propios talentos y piensen de forma autónoma. A través de esta declaración se promueve la diversidad de opiniones y la tolerancia hacia las diferencias; se valora la autoexpresión y la creatividad.

Este enfoque educativo busca empoderar a los individuos para que tomen decisiones informadas y gestionen el rumbo de sus vidas de una manera consciente, inteligente, equilibrada y segura; en lugar de ser simplemente receptores pasivos de conocimiento o de creencias impositivas. En última instancia, se trata de favorecer los procesos de desarrollo personal y fomentar el pensamiento crítico, además de guiar seres humanos auténticos que en el futuro van a contribuir también a la sociedad.



5) Visión global

Declaración: "Prepara agentes de cambio que generen abundancia para la humanidad."

Es el propósito de educar y motivar a los estudiantes para que se conviertan en líderes y catalizadores de cambios positivos para la sociedad. Estos agentes de cambio están destinados a trabajar en pro de generar prosperidad, bienestar y abundancia. Cabe señalar que, en este contexto la palabra "abundancia" no se limita únicamente a la riqueza material, sino que también abarca ámbitos relacionados con la salud, la felicidad, el conocimiento, la igualdad, la sostenibilidad y en general, todos los aspectos que mejoren la calidad de vida de las personas y de la sociedad.

Preparar agentes de cambio implica proporcionarles las herramientas, la educación y la inspiración necesarias para abordar problemas y desafíos en sus comunidades, países o en el mundo entero. Estos pueden trabajar en áreas como la innovación social, el emprendimiento, la investigación científica, la educación, la política, la tecnología, la sostenibilidad, entre otros. La visión global promueve la idea de empoderar a las personas para forjar líderes que aporten contribuciones significativas y así obtener un mundo más próspero y equitativo.



6) Sostenibilidad.

Declaración: "Potencia acciones conscientes y regeneradoras para el equilibrio del planeta".

Esta declaración hace referencia a promover y fortalecer actividades deliberadas y sostenibles que contribuyan a restaurar y mantener el equilibrio ambiental y ecológico del planeta. En otras palabras, invita a tomar medidas conscientes que ayuden a contrarrestar los efectos negativos del cambio climático, la degradación ambiental y otros problemas que afectan el entorno.

Las "acciones conscientes" hacen referencia a que las personas y las organizaciones tomen decisiones informadas y éticas que les ayuden con la reducción de su huella ecológica para contribuir con la protección del medio ambiente. Adicionalmente, "acciones regeneradoras" se refiere a actividades que no solo detienen la degradación de la naturaleza, sino que también buscan restaurar y mejorar el entorno natural. En resumen, toda declaración inicial hace hincapié en la importancia de adoptar un enfoque responsable y activo que coopere en el proceso de abordar desafíos ambientales, trabaje en su regeneración y encuentre el equilibrio ecológico del planeta.



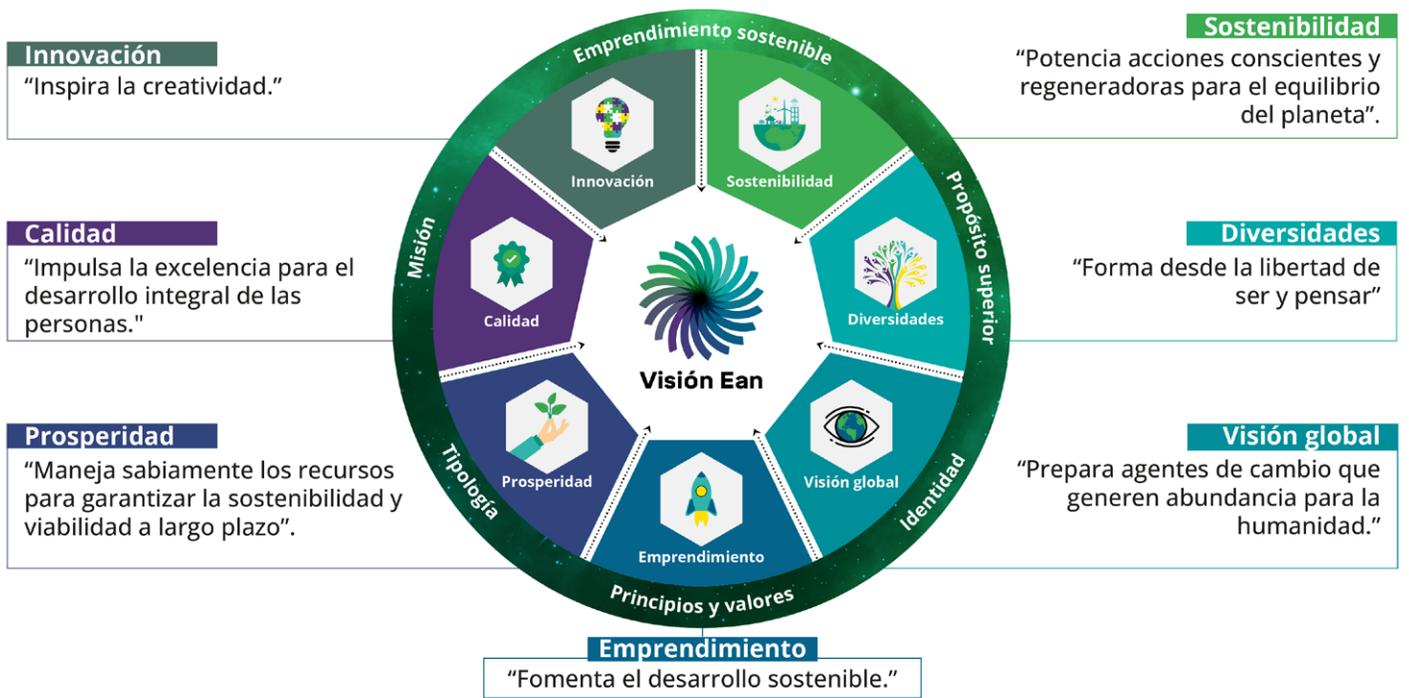
7) Prosperidad

Declaración: "Maneja sabiamente los recursos para asegurar la sostenibilidad y viabilidad a largo plazo."

Se refiere a utilizar de manera inteligente y responsable cuatro recursos disponibles: naturales, financieros, humanos y tecnológicos, con el objetivo de asegurar que permanezcan en el tiempo y puedan ser utilizados de manera efectiva. La finalidad de este enfoque es demostrar que al gestionar de forma adecuada los recursos, se reducirá significativamente su riesgo de extinción y degradación. Además, se asegura que las generaciones futuras puedan disfrutar también de estos recursos.

En conclusión, la razón de ser de los componentes estratégicos queda reflejada en la siguiente gráfica:

Gráfica 6. Componentes estratégicos



Fuente: Gerencia Estratégica (2023).

5.2.3. Articulación del Ecosistema Estratégico con el PEI

Con el objetivo de activar el Ecosistema Estratégico en coherencia con el marco filosófico y los referentes institucionales, se presenta a continuación la Tabla 2. En la primera y la segunda columna se observan las dimensiones y los trece objetivos estratégicos, respectivamente, bajo la lógica del Balanced Scorecard; seguidos por su alineación con los siete componentes estratégicos y, por último, su relación con las partes interesadas.

Tabla 2. Articulación de los objetivos institucionales con los componentes estratégicos y las partes interesadas

Dimensión	Objetivo Estratégico (BSC)	Componentes Estratégicos							Partes Interesadas
		Calidad	Innovación	Visión Global	Sostenibilidad	Emprendimiento	Diversidades	Prosperidad	
Demandas sociales y sostenibilidad financiera	OBJETIVO 01: Desarrollar capacidades para generar soluciones efectivas, acordes al proyecto de vida individual, que también mejoren la sociedad y el entorno.	X			X	X	X	X	Estudiantes, Graduados, Clientes Corporativos y del sector público.
	OBJETIVO 02: Garantizar la sostenibilidad financiera.	X	X			X		X	Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General.
Grupos de interés	OBJETIVO 03: Propender por el crecimiento institucional incrementando la cobertura de la universidad en alumnos, programas y metodologías.	X	X	X				X	Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General.
	OBJETIVO 04: Asegurar la satisfacción de los diferentes grupos de interés.	X	X	X	X	X	X	X	Aspirantes/Interesados, Estudiantes, Graduados, Aliados nacionales e internacionales, Clientes Corporativos y del sector público, Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General.
	OBJETIVO 05: Mejorar el posicionamiento de la Ean a través de la adquisición de nuevos estuantes y el relacionamiento con el sector empresarial y gobierno.	X	X	X	X	X		X	Estudiantes, Graduados, Aliados nacionales e internacionales, Clientes Corporativos y del sector público, Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General.
	OBJETIVO 06: Contribuir activamente hacia un futuro más inclusivo, sostenible y equitativo entre las especies, el entorno y el medioambiente, propendiendo por el equilibrio del ser humano en el planeta.	X	X	X	X	X		X	Estudiantes, Graduados, Administrativos, Aliados nacionales e internacionales, Empresas /Asociaciones /Fundaciones /Comunidades, Gobierno nacional, Otras IES, Aliados, Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General.
Procesos misionales	OBJETIVO 07: Garantizar la calidad y efectividad en los procesos académicos y de operación.	X	X	X		X		X	Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General.
	OBJETIVO 08: Asegurar una adecuada gestión del conocimiento que redunde en la calidad académica y los procesos transversales.	X		X	X	X	X		Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General, Estudiantes.
	OBJETIVO 09: Implementar un sistema de monitoreo para el análisis del entorno y de tecnologías emergentes, que anticipe los cambios y fortalezca el liderazgo de la Ean en la innovación educativa y la formación de profesionales competentes.	X	X					X	Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General.
	OBJETIVO 10: Fortalecer la relación universidad - entorno mediante la identificación precisa de necesidades y la formulación estratégica de soluciones innovadoras.		X	X	X	X			Estudiantes, Profesores, Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Clientes Corporativos y del sector público.
	OBJETIVO 11: Fortalecer el proceso de movilidad e interacción con otros agentes que agreguen valor a la gestión de la Universidad.			X	X				Estudiantes, Profesores, Directivos, Decanos, Rector, Gerente General, Aliados nacionales e internacionales, Clientes Corporativos y del sector público.
Aprendizaje y crecimiento	OBJETIVO 12: Desarrollar una cultura Eanista que sea coherente con el propósito superior.	X	X		X	X	X	X	Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General, Consejo Superior, Sala General, Graduados.
	OBJETIVO 13: Potenciar el liderazgo, la innovación y las tecnologías emergentes.	X	X						Profesores, Directivos, Decanos, Administrativos, Rector, Gerente General.

5.2.4. Rutas de acción 2024-2030

La Universidad Ean ha establecido rutas de acción a desarrollar en el periodo 2024-2030 que permitirán apalancar el logro de los trece objetivos estratégicos y el desglose de los siete componentes estratégicos. Estas serán ejecutadas a través de planes de acción anuales que establecerán acciones y/o proyectos concretos, metas, indicadores y responsables.

Tabla 3. Rutas de acción 2024-2030

Rutas de Acción 2024-2030	Objetivos Estratégicos BSC	Componentes Estratégicos						
		Calidad	Innovación	Emprendimiento	Diversidades	Visión Global	Sostenibilidad	Prosperidad
Actualizar y mejorar continuamente el modelo educativo y los procesos de formación con la implementación de estrategias disruptivas, innovadoras, flexibles que incorporen tecnologías emergentes.	4, 5, 7, 9	X	X	X	X	X	X	X
Consolidar y formar continuamente al equipo de profesores y buscar su excelencia para apalancar los procesos de enseñanza-aprendizaje a partir del desarrollo de <i>power skills</i> , el uso de tecnologías emergentes y herramientas innovadoras, el bilingüismo y la ruta del emprendimiento sostenible como ADN de la Universidad.	4, 7, 12, 13	X	X		X	X		X
Dar continuidad al fortalecimiento del portafolio de programas académicos, para buscar una oferta pertinente, atractiva, dinámica, innovadora que atienda las necesidades reales de la industria, los sectores y las regiones, además de garantizar la inserción laboral de nuestros graduados.	2, 3, 5, 6, 9, 10	X	X		X	X		X
Consolidar el sistema interno de aseguramiento de la calidad transversal para que promueva la autoregulación y la autoevaluación en la toma de decisiones informadas que apunten a las estrategias institucionales desde los 7 componentes del ecosistema estratégico alineados con los objetivos estratégicos del <i>balanced scorecard</i> .	7, 8, 9, 10, 11	X	X	X	X	X	X	X
Asegurar la calidad de los programas y de la institución a través de los procesos de autoevaluación y planes de mejoramiento continuo con fines de renovación de registros calificados, acreditación o reacreditación de programas e Institucional.	2, 7, 12	X	X	X	X	X	X	X
Optimizar, automatizar y mejorar continuamente los procesos institucionales, a saber: procesos de gobierno y dirección, procesos misionales y procesos de apoyo, par obtener flexibilidad y pertinencia en la operación. Así mismo, asegurar y salvaguardar los sistemas de gestión y las certificaciones activas que garantice la coherencia con el proyecto educativo institucional.	4, 7, 8, 9	X	X		X		X	X
Establecer los principios y las orientaciones bajo los cuales se desarrolla la investigación, la innovación y la creación en la Ean. se busca soportar una visión estratégica que permita la generación de nuevo conocimiento y aporte al emprendimiento, la sostenibilidad e y la innovación a partir de soluciones que puedan transferirse a la sociedad, mientras que se impacta positivamente al país y a la comunidad internacional.	1, 5, 10, 11	X	X	X		X	X	X
Establecer los lineamientos generales, los medios y los recursos necesarios para impulsar, permitir, facilitar, promover y potencializar el sistema de gestión de innovación y su cultura, como elemento transversal para el cumplimiento de metas y resultados institucionales.	4, 9, 12, 13		X	X				X
Crear la nueva facultad de artes y diseño de la Universidad, la cual busca tener su operación en la nueva sede de la calle 72.	2, 3, 5, 6, 10		X	X			X	X
Fomentar un ambiente inclusivo y diverso que promueva la autoexpresión, el pensamiento independiente y el respeto a la pluralidad de opiniones dentro de la comunidad universitaria, en concordancia con la declaración institucional "Forma desde la libertad de ser y pensar" y la política de diversidades e inclusión de la Universidad Ean.	1, 4, 6, 12	X	X		X			
Asegurar la ruta de formación académica para creación, constitución, puesta en marcha y gestión de emprendimientos que puedan redundar en el componente de sostenibilidad a través del compromiso de los profesores en el aula de clase. De igual manera, asegurar la ruta de formación de <i>power skills</i> (comunicación, trabajo colaborativo, resiliencia, resolución de conflictos, administración del caos, negociación, entre otros).	1, 4, 5, 6, 9, 12	X		X				X
Posicionar a la Universidad desde Ean Impacta como la incubadora universitaria referente en el ecosistema de emprendimiento nacional.	5, 9, 10		X	X		X		X

Rutas de Acción 2024-2030	Objetivos Estratégicos BSC	Componentes Estratégicos						
		Calidad	Innovación	Emprendimiento	Diversidades	Visión Global	Sostenibilidad	Prosperidad
Formar agentes de cambio con una perspectiva global mediante el desarrollo de programas, alianzas y convenios que permitan abrir oportunidades a los estudiantes y profesionales para expandir su visión más allá de las fronteras nacionales y así comprender las dinámicas internacionales y las diversas realidades del mundo.	5, 6, 9, 10, 11	X				X		X
Implementar estrategias para internacionalizar el currículo, enriquecer la experiencia educativa y fomentar la competitividad global de los estudiantes.	4, 7, 10, 11	X				X		
Obtener recursos de capital para la implementación de actividades académicas, formativas, docentes, investigativas y de emprendimiento, a través de acciones encaminadas a filantropía.	1, 10					X		X
Articular proyectos y actores estratégicos (internos y externos) que aporten en sostenibilidad dentro del ámbito nacional e internacional.	1, 2, 5, 6, 8, 10	X	X			X	X	X
Gestionar proyectos y programas empresariales de alto impacto para promover transiciones hacia la sostenibilidad en el contexto territorial y sectorial.	1, 2, 5, 6, 10		X			X	X	X
Definir y desarrollar estrategias que se articulen con los Objetivos de Desarrollo Sostenible para participar en rankings internacionales que permitan visibilizar a la Universidad con la finalidad de aumentar la adquisición de estudiantes (presencial y virtual) y posicionar nuestra marca.	2, 5, 8	X	X				X	X
Desarrollar estrategias de adquisición de nuevos estudiantes y posicionamiento de la marca Ean, en Bogotá y Regiones, que generen mayor impacto en los ingresos para el logro de la sostenibilidad financiera de la Universidad.	2, 3, 5		X		X	X		X
Diversificar las fuentes de ingresos para el logro de la reinversión responsable de los recursos, que se reflejen en mejores instalaciones, tecnología, capacidad instalada, servicio al estudiante, tercerizados y calidad de los procesos misionales.	2, 3, 5, 6, 9		X	X		X		X
Planificar, ejecutar, controlar y evaluar el manejo presupuestal y financiero, así como garantizar el eficiente y correcto manejo de los recursos y excedentes.	2	X					X	X
Diseñar y desarrollar de la nueva propuesta del <i>living lab</i> Calle 72/71, bajo los principios de sostenibilidad, calidad de vida, diferenciación y eficiencia.	6, 7, 9, 10	X	X	X	X	X	X	X
Reinvertir los excedentes de la Universidad en el mantenimiento permante de las instalaciones del campus, la renovación de equipos y la implementación de nuevos espacios para el desarrollo académico, investigativo y de bienestar de la comunidad eanista.	7, 10	X	X		X		X	X
Definir y desarrollar la estrategia de posicionamiento de la Ean en rankings nacionales o internacionales, con la finalidad de aumentar la adquisición de estudiantes (presencial y virtual) y posicionar nuestra marca.	2, 3, 5	X	X			X		X
Redefinir e implementar una estrategia con Graduados que permita: el posicionamiento de los graduados en el ámbito corporativo; la generación de redes de valor y relacionamiento Ean-Graduados; el desarrollo de programas de formación y el nexos con el sector externo que permita articular a nuestros estudiantes desde las prácticas profesionales para la posterior inserción laboral.	1, 4, 5, 6, 10	X	X	X		X		
Fortalecer la marca empleadora de la Universidad Ean para su consolidación como un <i>"Great Place to Work"</i> .	7, 9, 12, 13	X	X		X			X
Establecer un programa de sucesión para promover el crecimiento profesional y asegurar la transición efectiva de roles críticos dentro de la organización.	7, 13	X			X			X
Implementar un programa de <i>compliance</i> en la Universidad con el objetivo de fortalecer la integridad institucional y promover una cultura organizacional basada en la ética y el cumplimiento normativo.	7, 9	X						X
Modernizar el modelo operativo y tecnológico, centralizados en la experiencia de todos los usuarios eanistas, a través de transformación digital, seguridad informática, sistemas de información, procesos administrativos e infraestructura física.	2, 7, 9, 13	X	X	X			X	X

