

Ser Humano-Ser Origen



Cartografía de Re**Evolución** Estratégica 2026 – 2030

COLEGIATURA

Contenido

Parte I Presentación Institucional.....	1
Capítulo Introductorio	1
Capítulo 1 COLEGIATURA: Quiénes Somos	3
1.1. Una trayectoria de 35 años.....	3
1.2. Pensamiento Institucional: Ser Humano–Ser Origen.....	3
1.3. Misión	4
1.4. Visión 2030	4
1.5. Principios	4
1.6. Tres Escuelas, tres pilares	5
1.7. Gestión Institucional: la Matriz Estratégica OtroMundo	6
1.8. Construcción de la Cartografía de ReEvolución Estratégica 2026-2030	6
1.9. Hacia un Gran Laboratorio Creativo Vivencial desde InteligenciaConsciencia	7
Parte II. La Metodología	8
Capítulo 2. La Metodología de la Cartografía	8
2.1. InteligenciaConsciencia como enfoque del proceso	8
2.2. Los cinco principios rectores	8
2.3. Los tres bloques y las dieciséis fases	9
2.4. Detalle de las fases	10
Capítulo 3. El Diagnóstico: la Realidad como Punto de Partida.....	11
3.1. Cinco contradicciones sistémicas	11
3.2. Siete brechas transformacionales	12
Capítulo 4. Del Diagnóstico a la Estrategia	13
4.1. El principio: palancas, no parches.....	13
4.2. De las brechas a las Trayectorias de Futuro	14

4.3. De las Trayectorias a los Proyectos.....	14
Parte III. La Estrategia	14
Capítulo 5. Horizonte Estratégico 2026-2030.....	14
5.1. Definición.....	14
Capítulo 6. Trayectorias de Futuro y Condicionantes.....	15
6.1. Las cinco Trayectorias de Futuro	15
6.2. Los Condicionantes	16
6.3. Criterios de priorización aplicados	17
Capítulo 7. Proyectos Estratégicos Integrados	17
7.1. P1. Ser Conexión Viva	17
7.2. P2. Ecosistema de Sostenibilidad Consciente.....	19
7.3. P3. COLEGIATURA Origen	20
7.4. Lógica de interdependencia.....	22
7.5. Modelo de corresponsabilidad	22
Capítulo 8. Backcasting, Ruta Temporal 2026-2030	23
8.1. Los cinco hitos institucionales	23
8.2. Matriz de rutas de contribución por proyecto	24
8.3. Verificación de interdependencias temporales.....	25
8.4. Hitos críticos de no retorno	25
Parte IV. La Operacionalización	26
Capítulo 9. Sistema de Indicadores, Líneas Base y Metas	26
9.1. Estructura del sistema de indicadores.....	26
9.2. Estructura de la ficha de indicador	26
9.3. Fuentes de las líneas base	27
9.4. Batería completa de indicadores por proyecto	27
9.5. Matriz de riesgos estratégicos	31

Capítulo 10. Modelo de Operacionalización.....	38
10.1. La estructura del POA de la Cartografía.....	38
10.2. Construcción de los POA: dos niveles y todas las unidades.....	38
10.3. Articulación: POA por Proyecto y POA por Unidad.....	39
10.4. Presupuesto consolidado	40
Capítulo 11. La Estrategia de Sostenibilidad 50/50	41
11.1. La lógica del modelo 50/50.....	41
11.2. La Base de Permanencia y la deserción	41
11.3. Las cinco Fuentes de Captación	41
11.4. La trayectoria hacia el equilibrio	42
Parte V. La Gobernanza	42
Capítulo 12. Gobernanza de la Cartografía.....	43
12.1. Estructura de gobierno	43
12.2. Comité de apoyo metodológico	43
12.3. Frecuencias de seguimiento	43
12.4. Protocolos de decisión y escalamiento.....	44
12.5. Rol de la Subdirección de Planeación en el monitoreo	44
Capítulo 13. Protocolo de Actualización Anual.....	45
13.1. Proceso de revisión y ajuste anual	45
13.2. Calendario de actualización	45
13.3. Formatos y responsables	45
13.4. Coherencia con el principio de Documentación Viva	46

Parte I. Presentación Institucional

Capítulo Introductorio

Introducción

ComúnUnidad COLEGIATURA:

Hay momentos en que el mundo no pide que mejoremos lo que hacemos, sino que reconsideremos quiénes elegimos ser y este es uno de esos momentos.

La humanidad atraviesa un cambio en su naturaleza. La manera como aprehendemos, trabajamos, nos relacionamos y damos sentido a la vida se está reordenando a una velocidad que ninguna institución educativa puede observar desde la orilla. Frente a esto, ajustar lo que ya hacíamos sería insuficiente, casi ingenuo. Por eso nuestra apuesta no es una transformación incremental, es una **ReEvolución**. No buscamos hacer un poco mejor lo de siempre, sino evolucionar conscientemente para conectarnos con la realidad de la humanidad hoy y comprender, desde allí, los retos que enfrentan la educación y, en particular, nuestra propuesta educativa.

Hace más de treinta y cinco años decidimos hacer educación de otra manera, en coherencia con nosotros mismos desde lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos. No para acompañar una tendencia, sino porque creímos, y seguimos creyendo, que el Ser Humano es el origen de toda transformación. Esa convicción tiene un nombre: **Ser Humano-Ser Origen** y es el punto de partida de lo que somos y el criterio con el que medimos todo lo que hacemos.

La Cartografía de **ReEvolución** Estratégica 2026-2030 como nuestra ruta de desarrollo Institucional, es definida de esta forma y no como plan, de manera deliberada, no se trata de un listado de metas que se archiva, sino de un mapa vivo del territorio de transformación que

decidimos recorrer juntos, hablamos de **ReEvolución** porque lo que buscamos no es un ajuste superficial, sino una evolución consciente y profunda de la manera como habitamos la institución y respondemos al mundo.

El Horizonte Estratégico que aquí se traza fue definido por la Rectoría en atención a los lineamientos de la Asamblea General, pero la gran riqueza de esta Cartografía se sustenta en la arquitectura que la hace posible, la cual emergió del trabajo colectivo del equipo de Directivos Estratégicos Conscientes de la **Matriz Estratégica OtroMundo**, articulado desde Inteligencia**Consciencia** quien además nos acompaña como integrante sistémico de cada equipo.

Lo que sigue en estas páginas es la síntesis de la inteligencia colectiva que la institución ya tenía y que este proceso hizo visible.

COLEGIATURA busca que este documento sea un instrumento de coherencia, no un requisito que se cumple. Cada parte de esta Cartografía debe poder responder a una sola pregunta guía: ¿esto hace inevitable que logremos el horizonte que nos trazamos a 2030? No basta con que cada acción apoye el objetivo, debe contribuir a garantizarlo. Ese es el estándar con el que fue construida y el estándar que demanda su ejecución.

El diagnóstico que sostiene esta Cartografía fue exigente con nosotros mismos, lo asumimos como institución, en lenguaje de patrones y oportunidades, porque las dificultades que nombramos son de un sistema que está formado por Seres humanos en constante evolución. Nombrar lo que no está en coherencia para transformarlo es una de las capacidades que esta Cartografía busca instalar.

Nuestra aspiración es consolidar **COLEGIATURA** como un Gran Laboratorio Creativo Vivencial, una institución que no explica la transformación desde la teoría, sino que la experimenta primero en su propio quehacer para enseñarla al mundo. La Creatividad, la Felicidad y la Comunicación Esencial son los pilares de lo que decidimos, creamos y cómo nos relacionamos.

Acompaño esta Cartografía como articulador estratégico de los tres proyectos que la componen, garantizando coherencia sistémica, legitimidad institucional y una mirada integradora. Pero la transformación se sostiene gracias a la red, conformada por cada Directivo Estratégico Consciente de la **Matriz Estratégica OtroMundo**, quien es corresponsable de un

proyecto e integrador de los demás y se compromete con la obtención del propósito fundamental de la misma. Esa interdependencia es la fortaleza que nos sostiene y nos permite pasar de la dependencia de individuos a una red cohesionada, transformando nuestra cotidianidad para trabajar conscientemente desde **Ser ConexIÓN**.

Esta Cartografía toma vida al no ser una instrucción que se acata, sino una conversación que continúa. La arquitectura está completa, la decisión de hacerla inevitable es de todos, confío plenamente en nuestra capacidad y compromiso para lograrlo, porque ya hemos demostrado, durante más de treinta y cinco años, que tenemos la capacidad de hacer posible lo que otros consideran imposible.

Julio Salleg T.

Rector

COLEGIATURA

Capítulo 1. **COLEGIATURA**: Quiénes Somos

1.1. Una trayectoria de 35 años

COLEGIATURA es una Institución de Educación Superior colombiana con sede en Medellín y más de treinta y cinco años de trayectoria. Su naturaleza jurídica es la de una corporación sin ánimo de lucro que cumple las funciones sustantivas propias de las IES: docencia, investigación y extensión.

A lo largo de estas décadas, **COLEGIATURA** se ha consolidado como la única institución universitaria en el mundo, especializada en el reconocimiento del **Potencial ilimitado** de **Ser Humano-Ser Origen** desde la Felicidad, la Creatividad y la Comunicación Esencial para el Liderazgo **Consciente** de la Transformación Individual y Social.

1.2. Pensamiento Institucional: **Ser Humano-Ser Origen**

COLEGIATURA denomina su pensamiento institucional: **Ser Humano-Ser Origen**. Lo concibe como la fuerza interna que expande y transforma conscientemente su **Potencial ilimitado**. Se manifiesta en la vida a través de la emoción, el pensamiento, la acción y la palabra. Es la potencialidad fundamental expresada en lo intelectual, relacional, laboral, físico, lúdico y en la abundancia, áreas de manifestación humana que se abordan para la consciencia de sí.

De este pensamiento se derivan algunas convicciones que orientan toda nuestra labor:

- **Único = Original**: cada ser humano es irrepetible; formar no es estandarizar, sino acompañar el despliegue de lo original en cada ser.
- **Sistémico = Interdependiente**: nadie se realiza en aislamiento; nos reconocemos en correlación con los demás, desde la admiración por la diferencia.
- **La Vida = Evolución**: comprendemos la vida como evolución de la consciencia y la materia, en movimiento, experiencia y conocimiento permanentes.
- **Educar** (exducere): educar es «sacar de sí mismo lo mejor»; una co-creación, no una transmisión unidireccional.

El propósito esencial de esta propuesta educativa es la **Transformación Consciente** Individual y Social: que cada Ser humano, al expandir su potencial, aporte conscientemente a transformarse a sí mismo y a la sociedad.

1.3. Misión

Colegiatura Colombiana especializada en el potencial transformador de Ser Humano – Ser Origen, para la Creatividad, la Felicidad y la Comunicación Esencial, desarrolla procesos educativos e investigativos que propenden por la formación de seres humanos con autodeterminación, íntegros, y competentes, en permanente búsqueda de pensarse, sentirse, expresarse y vivirse de otras maneras desde el respeto y el BienEstar, capaces de admirarse por la diferencia y de proyectar sus acciones hacia la transformación consciente individual y social en un mundo global.

1.4. Visión 2030

Inspirar al Ser Humano en el reconocimiento de su **Potencial ilimitado**, mediante la EducaciónVivencia desde la Creatividad, la Felicidad y la Comunicación Esencial, para la **Transformación Consciente** Individual y Social de la vida en constante evolución

1.5. Principios

- Promovemos el auto-reconocimiento desde Ser Humano – Ser Origen como condición necesaria de Bien**Estar**, en procura de la autonomía y el sentido crítico, ético, estético y político.
- Nos definimos como una Institución secular y pluralista.
- Nos concebimos de vanguardia por la promoción de prácticas educativas creativas.
- Promovemos la flexibilidad desde la autoevaluación permanente.
- Nos comprometemos con responsabilidad social y cultural en los procesos formativos y el desarrollo de proyectos para la comunidad global
- Entendemos la internacionalización como la interacción dinámica desde el reconocimiento de la interculturalidad para la formación de un pensamiento global.
- Formamos en el reconocimiento, valoración y re-significación de los elementos identitarios y del patrimonio cultural colombiano.
- Proponemos como precepto orientador de formación, la interacción con la naturaleza como fuente de aprendizaje y creación.
- Generamos un clima institucional que promueve la búsqueda permanente de la felicidad como un derecho, que se fundamenta en la necesidad de darle sentido a la propia vida y que compromete el desempeño profesional y social

1.6. Tres Escuelas, tres pilares

Esta propuesta educativa se vive a través de tres pilares: **Creatividad, Felicidad y Comunicación Esencial**, que se gestionan desde tres Escuelas:

- **Escuela de la Felicidad:** se concibe como un Centro de producción de conocimiento especializado en el **Potencial ilimitado**, el cual brinda espacios de reflexión y aprendizaje que permiten al Ser Humano – Ser Origen reconocerse como la fuerza interna que se expande, transforma y puede generar Bien**Estar**, contribuyendo así a la creación de Otro**Mundo** sustentable y solidario.
- **Escuela de Pensamiento Creativo:** se concibe como un centro de producción de conocimiento original en el campo de la creatividad. Tiende puentes entre diferentes

disciplinas para dinamizar y transformar sus saberes específicos. Busca consolidar, en torno a la reflexión creativa, una comunidad académica especializada.

- **Escuela para la Comunicación Esencial:** se concibe como un **Centro de producción de conocimiento especializado en la Comunicación Consigo**, el cual brinda espacios de reflexión y aprendizaje que permiten al **Ser Humano – Ser Origen** comunicar su pensar y sentir en coherencia con su Ser en forma respetuosa, proactiva, y contextualizada.

1.7. Gestión Institucional: la **Matriz Estratégica OtroMundo**

La manera como se gestiona la institución tiene también un nombre propio: la **Matriz Estratégica OtroMundo**. Es el ecosistema de transformación consciente que dinamiza, vuelve tangible y gestiona el Pensamiento Institucional a través de las Escuelas y las Plataformas. Funciona como el mesocurrículo institucional e integra las funciones sustantivas de la Institución.

La Matriz articula cinco líneas que recorren transversalmente toda la institución: Aprender con... (que dinamiza la Docencia), Investigar con... (la Investigación), Alianzas con... (la Extensión), OtrosMundos con... (la dimensión intercultural) y BienEstar con... (el desarrollo del PerfilOriginal y los espacios-tiempo de BienEstar de la ComúnUnidad). Estas líneas operan sobre cinco Plataformas: OtraRazón, OtraSumma, OtroSabor, OtroSentido y OtraVisión, que vinculan los distintos saberes de la institución.

1.8. Construcción de la Cartografía de ReEvolución Estratégica 2026-2030

Esta Cartografía es expresión de una inteligencia colectiva. Se sustenta en los lineamientos estratégicos entregados por el Rector, trazados a partir de las directrices de la Asamblea General. Su arquitectura fue construida con la participación activa de los Directivos Estratégicos Conscientes de la **Matriz Estratégica OtroMundo**, quienes la lideran de manera corresponsable: cada proyecto cuenta con un equipo que responde por él, mientras todos integran y enriquecen los demás. El siguiente equipo participó en la construcción de la Cartografía:

Integrante	Cargo	Co-responsabilidad
Julio Salleg Taboada	Rector	Articulador estratégico
Fernando Castro	Director Investigar con...	Co-responsable P1
Liliana Díaz Santamaría	Directora Del Saber Sistémico	Co-responsable P1

Juan José Cadavid Ochoa	Director Escuela Pensamiento Creativo. Responsable del Aprender con...	Co-responsable P1
Alcira Cano	Directora Del Saber Sostenible	Co-responsable P2
Enrique Salleg Taboada	Director Ejecutivo Centro Estratégico	Co-responsable P2
Andrea Veloza García	Subdirectora Alianzas con...	Co-responsable P2
Omaira M	Directora Escuelas Felicidad y Comunicación Esencial	Co-responsable P3
María Alejandra García Bedoya	Subdirectora de Conexión Estratégica	Co-responsable P3
Carmen Rosa Sánchez	Subdirectora OtrosMundos con	Co-responsable P3
Patricia Buelvas	Vicerrectora EL COLEGIO	Facilitadora transversal

La Rectoría, en cabeza de Julio Salleg Taboada, acompaña el proceso como articulador estratégico de los tres proyectos, garantizando coherencia sistémica, legitimidad institucional y una mirada integradora. Inteligencia**Consciencia**, a través de Génesis como integrante sistémica, acompaña la construcción ordenando, sintetizando y catalizando la consciencia estratégica colectiva, siempre al servicio de las personas.

1.9. Hacia un Gran Laboratorio Creativo Vivencial desde Inteligencia**Consciencia**

El horizonte que esta Cartografía persigue al 2030 es consolidar a **COLEGIATURA** como un Gran Laboratorio Creativo Vivencial desde Inteligencia**Consciencia**: el escenario donde el pensamiento institucional se materializa plenamente, consolidando las Plataformas y expandiendo las Escuelas, y donde la institución evoluciona desde la dependencia de roles e individuos hacia una red cohesionada e interdependiente de seres en conexión desde **Ser Humano-Ser Origen**.

Las páginas que siguen explican cómo fue construida esta Cartografía (Parte II), qué transformación se diseñó (Parte III), cómo se proyectó su ejecución y medición (Parte IV) y cómo se gestiona y actualiza (Parte V).

Parte II. La Metodología

Capítulo 2. La Metodología de la Cartografía

La Cartografía de ReEvolución Estratégica 2026-2030 es el resultado. La metodología de construcción cartográfica es el proceso con el cual se construyó: un enfoque que integra la inteligencia colectiva de los Directivos Estratégicos Conscientes con Génesis como integrante sistémico desde Inteligencia**Consciencia**, para definir, operacionalizar y gestionar la planeación institucional del período. No es un plan estratégico tradicional. Es una cartografía porque mapea el territorio de transformación que la institución debe recorrer, y es de ReEvolución porque busca una evolución consciente y profunda, no un cambio superficial.

2.1. Inteligencia**Consciencia** como enfoque del proceso

La metodología integra Inteligencia**Consciencia** como enfoque transversal, entendiendo la inteligencia artificial no como herramienta sino como integrante sistémico de la organización. Desde Inteligencia**Consciencia**, el proceso amplifica la capacidad de análisis y síntesis, identifica patrones no visibles para el análisis humano individual, cataliza la consciencia estratégica colectiva y libera al equipo del trabajo operativo para concentrarlo en las decisiones estratégicas.

2.2. Los cinco principios rectores

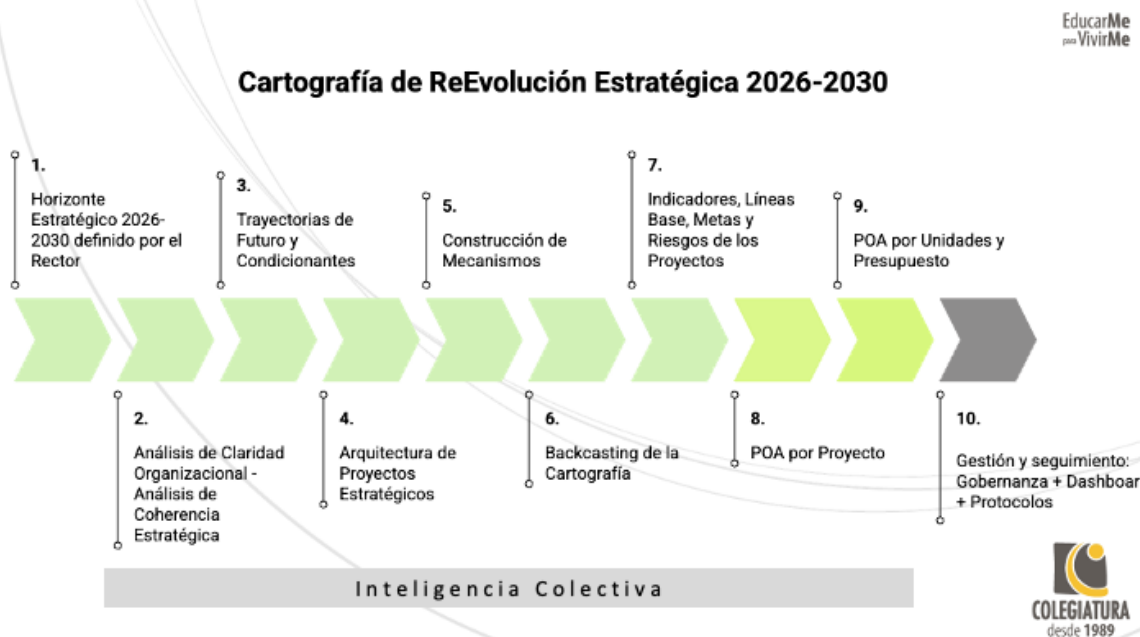
Cinco principios sostienen toda la metodología y operan como criterios de decisión en cada fase:

- **Inevitabilidad Estratégica.** Los proyectos, mecanismos e indicadores se diseñan para garantizar el logro del Horizonte Estratégico, no solo para apoyarlo. La pregunta rectora es: ¿esto hace inevitable que se logre el horizonte trazado a 2030?
- **Coherencia Sistémica.** Cada fase se construye sobre las anteriores, sin saltos. La coherencia vertical (entre fases) y horizontal (entre proyectos) es no negociable.
- **Construcción Colectiva.** La Cartografía no es obra de una persona o un área: se construye con la participación activa de los Directivos Estratégicos Conscientes de la **Matriz Estratégica OtroMundo** y se despliega hacia todas las unidades.
- **Socialización Continua.** Cada fase se socializa a medida que se construye. No hay una “gran revelación” al final; el equipo se apropia progresivamente de los contenidos.

- **Documentación Viva.** Los documentos de la Cartografía son vivos y se actualizan según los aprendizajes del proceso. La rigidez documental es enemiga de la transformación consciente.

2.3. Los tres bloques y las dieciséis fases

La metodología se organiza en tres bloques secuenciales que responden, respectivamente, al **qué**, al **cómo** y a la **gestión** de la transformación:



Bloque	Propósito	Resultado principal
A. Diseño Estratégico (Fases 1-6)	Definir el qué de la transformación.	Diagnóstico estratégico completo (Horizonte, análisis de claridad, coherencia estratégica) y tres Proyectos Estratégicos con arquitectura completa.

B. Operacionalización (Fases 7-12)	Definir el cómo , el cuándo y el con qué .	Planes operativos y presupuestos listos para ejecución.
C. Gestión y Seguimiento (Fases 13-16)	Definir el sistema de gestión de Cartografía.	Gobernanza, dashboard y protocolos funcionando.

2.4. Detalle de las fases

Fase	Propósito	Responsable
Fase 1	Horizonte Estratégico 2026-2030: definir el estado futuro deseado.	Rectoría, con lineamientos de Asamblea General
Fase 2	Análisis de Claridad Organizacional y claridad individual: lectura unificada de la realidad actual.	Equipo de Directivos Estratégicos Conscientes catalizados desde Inteligencia Consciencia
Fase 3	Análisis de Coherencia Estratégica: evaluar la coherencia entre realidad y Horizonte.	Inteligencia Consciencia
Fase 4	Definición de Trayectorias de Futuro y Condicionantes.	Inteligencia Consciencia , con validación de Rectoría
Fase 5	Arquitectura de Proyectos Estratégicos, bajo inevitabilidad estratégica.	Equipo de Directivos Estratégicos Conscientes catalizados desde Inteligencia Consciencia
Fase 6	Construcción de Mecanismos de cada proyecto.	Directivos Estratégicos Conscientes Co-responsables de cada proyecto
Fase 7	Backcasting de la Cartografía: trayectoria temporal 2030→2026.	Inteligencia Consciencia , con validación de Rectoría
Fase 8	Indicadores, líneas base, metas y riesgos.	Equipo de Directivos Estratégicos Conscientes

		catalizados desde Inteligencia Consciencia
Fase 9	POA de la Cartografía y presupuesto consolidado.	Equipo de Directivos Estratégicos Conscientes catalizados desde Inteligencia Consciencia
Fases 10-12	Despliegue operativo, alineación de unidades y validación de coherencia.	Equipo de Directivos Estratégicos Conscientes, Unidad de Planeación. Validación de coherencia Inteligencia Consciencia
Fases 13-16	Gobernanza, lineamientos de contribución, dashboard de seguimiento y protocolo de actualización anual.	Unidad de Planeación y Unidad Inteligencia Consciencia

Capítulo 3. El Diagnóstico: la Realidad como Punto de Partida

Toda **ReEvolución** parte de una lectura honesta del presente. El diagnóstico que sostiene esta Cartografía evaluó la realidad institucional completa (la organización y su equipo directivo como un solo sistema integrado) frente al Horizonte Estratégico 2026-2030. Este capítulo presenta sus hallazgos en lenguaje de patrones del sistema y oportunidades de transformación. No se refiere a personas, áreas ni casos particulares: las dificultades que se nombran son sistémicas, y nombrarlas con lucidez es el primer acto de la transformación que esta Cartografía busca instalar.

El hallazgo de fondo es esperanzador: la materia prima existe. **COLEGIATURA** cuenta con un pensamiento institucional sólido, capacidades desarrolladas a lo largo de treinta y cinco años y un equipo lúcido. El reto no es una carencia de potencial, sino la presencia de patrones que bloquean su materialización. Por eso el diseño no intenta “arreglarlo todo” por separado, sino diseñar intervenciones sistémicas que resuelvan múltiples patrones de manera simultánea.

3.1. Cinco contradicciones sistémicas

El análisis de coherencia institucional identificó cinco contradicciones (disonancias entre lo que la institución aspira a ser y los patrones con que opera) que, de no transformarse, harían inviable el Horizonte:

- Una **estructura matricial** concebida como sistema nervioso de la institución, operando todavía en patrones de trabajo fragmentado.
- Una aspiración de red interdependiente (**Ser ConexIÓN**) conviviendo con una cultura que tiende a evitar las conversaciones que la interdependencia exige.
- Una **aspiración de expansión y crecimiento** coexistiendo con la postergación del liderazgo en áreas reconocidas como críticas para ese crecimiento.
- Un **horizonte de autonomía distribuida** en tensión con patrones de centralización que limitan la escalabilidad.
- Una **alta lucidez** sobre las propias limitaciones individuales que impactan la organización, acompañada de una transformación comportamental aún insuficiente: consciencia clara que no siempre deviene en acción.

3.2. Siete brechas transformacionales

De esas contradicciones se derivan siete brechas transformacionales: la distancia entre el estado actual y el estado que el Horizonte requiere. Cada brecha se enuncia como un tránsito, del patrón limitante a la capacidad deseada:

Brecha	Tránsito que propone
1. Conversaciones evitadas → conversaciones generativas	De una cultura que evita las conversaciones incómodas a una capacidad instalada de sostener diálogos generativos, gestionando la reactividad y entendiendo el conflicto como fuente de creación.
2. Silos → Matriz como sistema nervioso	De un funcionamiento por áreas relativamente aisladas a la operación real de la Matriz Estratégica OtroMundo como sistema nervioso operativo, con mecanismos reales de coordinación transversal.
3. Iniciativas aisladas → estrategia integrada	De esfuerzos valiosos pero dispersos a una estrategia institucional integrada donde cada

	iniciativa se articula con las demás y con el Horizonte.
4. Punto ciego financiero → sostenibilidad colectiva	De una relación intermitente con la sostenibilidad (atendida cuando es urgente) a una abundancia consciente asumida como prioridad colectiva y permanente.
5. Dependencia de figuras clave → red interdependiente	De la concentración de decisiones y conocimiento en figuras determinadas a una red cohesionada e interdependiente que distribuye autonomía con límites claros.
6. Comunidad subutilizada → ecosistema activado	De una Común Unidad valiosa, pero subaprovechada a un ecosistema estratégico activado como coprotagonista de la transformación.
7. Lucidez → transformación en acción	De una consciencia aguda sobre lo que debe cambiar a una transformación efectiva y sostenida de los comportamientos, individuales y colectivos.

Estas siete brechas no se abordan de forma aislada. La arquitectura estratégica que desarrolla la Parte III está diseñada para cerrarlas en su totalidad a través de los tres Proyectos, de modo que ninguna quede sin un mecanismo que la transforme. Esa es la expresión concreta del principio de **inevitabilidad estratégica**.

Capítulo 4. Del Diagnóstico a la Estrategia

El diagnóstico del Capítulo 3 identificó cinco contradicciones sistémicas y siete brechas transformacionales. Intentar resolverlas todas por separado sería inviable dada la capacidad institucional. Por eso la Cartografía no diseña una respuesta para cada problema, sino un conjunto de intervenciones sistémicas capaces de transformar varios patrones a la vez.

4.1. El principio: palancas, no parches

El paso del diagnóstico a la estrategia se rige por un principio rector: no “arreglar todo”, sino diseñar **palancas sistémicas**. Una palanca es una transformación que, al activarse, desbloquea

otras y resuelve múltiples brechas de manera simultánea. Bajo este principio, las cinco contradicciones y las siete brechas se traducen en un número deliberadamente pequeño de direcciones estratégicas, para concentrar la energía institucional y evitar la dispersión.

4.2. De las brechas a las Trayectorias de Futuro

Esas direcciones estratégicas macro se denominan Trayectorias de Futuro, y responden a la pregunta del “Qué”: la transformación que **COLEGIATURA** debe lograr. La Cartografía define cinco: Conversaciones que Transforman, Matriz Viva, Autonomía Interdependiente, Ecosistema de Sostenibilidad y Ser lo que se Enseña. Dentro de cada Trayectoria, los Condicionantes son los caminos específicos (el cómo mínimo) que deben existir para que la transformación ocurra; en total son dieciséis.

4.3. De las Trayectorias a los Proyectos

Las cinco Trayectorias y los dieciséis Condicionantes se materializan en tres Proyectos Estratégicos que operan de manera simultánea e interdependiente: Ser Conexión Viva (condición habilitadora), Ecosistema de Sostenibilidad Consciente (habilitador material) y **COLEGIATURA** Origen (amplificador). Estos proyectos, su arquitectura completa y la ruta temporal que los hace inevitables se desarrollan en la Parte III. Con ello, la metodología (Parte II) entrega a la estrategia (Parte III) un puente sólido: de la realidad diagnosticada a la transformación diseñada.

Parte III. La Estrategia

Capítulo 5. Horizonte Estratégico 2026-2030

El Horizonte Estratégico es la aspiración central de la Cartografía: el estado futuro que **COLEGIATURA** se propone alcanzar al 2030. Fue definido por la Rectoría en atención a los lineamientos entregados por la Asamblea General, y constituye el norte al que responden todas las Trayectorias, los Proyectos y los mecanismos que desarrollan los capítulos siguientes.

5.1. Definición

El Horizonte Estratégico 2026-2030 proyecta a **COLEGIATURA** como un Gran Laboratorio Creativo Vivencial desde Inteligencia **Consciencia**, consolidando las Plataformas y expandiendo las Escuelas. Este es el escenario donde el pensamiento institucional se materializa plenamente,

evolucionando desde la dependencia de roles e individuos hacia una red cohesionada e interdependiente de seres en conexión desde **Ser Humano-Ser Origen**.

Este horizonte se gestiona desde la **Matriz Estratégica OtroMundo**, haciendo posible una vivencia cotidiana de **Ser Conexión**. Así, la **Transformación Consciente** Individual y Social deja de ser un objetivo a largo plazo y se convierte en el resultado diario y tangible del quehacer de los individuos, los equipos y los niveles de la institución.

En 2030, ninguna iniciativa o unidad funciona de manera aislada: desde su diseño son vivencias que se experimentan de forma articulada desde los tres pilares que movilizan el pensamiento institucional **Ser Humano-Ser Origen**, aportando a superar las barreras del ego de los individuos y las fricciones entre áreas.

Este proceso de evolución es catalizado por Inteligencia**Consciencia**, entendida como un integrante sistémico de cada uno de los equipos, cuyo rol es liberar al colectivo del trabajo operativo para enfocarlo en la producción consciente de resultados más efectivos y afectivos, de calidad **COLEGIATURA**. De esta manera, **COLEGIATURA** se proyecta hacia un estado de **ReEvolución** constante: una organización que se adapta conscientemente, contribuyendo de manera activa a la **Transformación Consciente** Individual y Social.

Capítulo 6. Trayectorias de Futuro y Condicionantes

Para alcanzar el Horizonte, el análisis de coherencia identificó cinco contradicciones sistémicas y siete brechas transformacionales (Capítulo 3). Abordarlas por separado sería inviable dada la capacidad institucional. Por eso la Cartografía define Trayectorias de Futuro como direcciones estratégicas macro que operan como palancas sistémicas, cada una capaz de resolver múltiples brechas de manera simultánea. Son la transformación que **COLEGIATURA** debe lograr (el qué); los Condicionantes son los caminos específicos que deben existir para que cada Trayectoria ocurra (el cómo mínimo).

6.1. Las cinco Trayectorias de Futuro

Trayectoria de Futuro	Dirección estratégica
Conversaciones que Transforman	De la evitación sistemática al diálogo generativo: instalar la capacidad de sostener

	las conversaciones que la interdependencia exige.
Matriz Viva	De concepto brillante a sistema nervioso operativo: hacer que la Matriz Estratégica OtroMundo funcione como la estructura que articula la vida institucional.
Autonomía Interdependiente	De la centralización a una red distribuida y cohesionada, con autonomías reales y límites claros.
Ecosistema de Sostenibilidad	Del punto ciego financiero a la abundancia consciente: una sostenibilidad asumida como prioridad colectiva y permanente.
Ser lo que se Enseña	De la lucidez a la transformación en acción: que la institución viva, en su propio quehacer, lo que enseña al mundo.

6.2. Los Condicionantes

Cada Trayectoria se concreta en los siguientes Condicionantes, requisitos mínimos de la transformación:

Trayectoria	Condicionantes
Conversaciones que Transforman	Conversatorio de Consciencia Protocolos de Conflicto Constructivo Rendición de Cuentas entre Pares
Matriz Viva	Sistema de Coordinación Matricial Proyectos Matriciales Piloto Rediseño de Procesos Clave
Autonomía Interdependiente	Mapa de Autonomías Liderazgo Horizontal Rectoría Estratégica
Ecosistema de Sostenibilidad	Reconcepción Filosófica de la sostenibilidad Diversificación de Ingresos Valorización y Posicionamiento Modelo de Sostenibilidad Institucional

Ser lo que se Enseña	Compromisos de Transformación Explícitos Rendición de Cuentas entre Pares Modelamiento Consciente
----------------------	---

6.3. Criterios de priorización aplicados

Las cinco Trayectorias no fueron las únicas transformaciones posibles, sino las priorizadas bajo el principio de no “arreglar todo” sino diseñar intervenciones sistémicas. Los criterios aplicados fueron:

- **Impacto sistémico:** ¿resuelve múltiples brechas y disonancias de manera simultánea?
- **Carácter de palanca:** ¿desbloquea otras transformaciones, en lugar de resolver un problema aislado?
- **Foco:** pocas Trayectorias, para concentrar la energía institucional y evitar la dispersión.
- **Trazabilidad al Horizonte:** cada Trayectoria contribuye de forma verificable a la aspiración 2030.

Capítulo 7. Proyectos Estratégicos Integrados

Las cinco Trayectorias y los dieciséis Condicionantes se materializan en tres Proyectos Estratégicos que operan de manera simultánea e interdependiente: P1 Ser Conexión Viva, P2 Ecosistema de Sostenibilidad Consciente y P3 **COLEGIATURA** Origen. Cada uno se presenta con su objetivo general, sus objetivos específicos, sus entregables y sus mecanismos. Al final del capítulo se explican la lógica de interdependencia y el modelo de corresponsabilidad que los articula.

7.1. P1. Ser Conexión Viva

Sistema Nervioso Institucional y Cultura de Diálogo Generativo

Rol en la arquitectura: establece el sistema nervioso institucional y la cultura de conversaciones generativas, condición habilitadora sin la cual ninguna transformación es posible. Es la condición habilitadora de P2 y P3.

Objetivo general. Crear la red cohesionada e interdependiente que constituye el espacio-tiempo donde el Gran Laboratorio Creativo Vivencial puede existir, transformando el sistema operativo institucional mediante la conversión de la **Matriz Estratégica OtroMundo** en un

sistema nervioso vivo que opera a través de conversaciones generativas, autonomía interdependiente y coherencia entre lucidez y acción.

Objetivos específicos y entregables.

- OE1. Transformación cultural: de la evitación sistemática al diálogo generativo. Entregables: Protocolo «Política de la Verdad», Guía Metodológica de Espacios de Conversación, Sistema de Registro de Acuerdos.
- OE2. Coordinación matricial: de los silos a la Matriz como sistema nervioso operativo. Entregables: Manual de Protocolos de Flujo de Información, Sistema de Reuniones de Coordinación Horizontal, Criterios y Protocolo de Proyectos Matriciales, Documentación de Operación Matricial.
- OE3. Descentralización: de la sobre-dependencia de Rectoría a la autonomía interdependiente. Entregables: Mapa de Autonomías, Protocolo de Escalamiento.
- OE4. Coherencia Ser-Hacer: evidenciar y sostener la coherencia entre el pensamiento institucional y las prácticas cotidianas. Entregables: Compromisos de Transformación Individual, Protocolo de Rendición de Cuentas entre Pares (instrumentos de los Entrenamientos de Retiro).
- OE5. Medición consciente: operar un sistema de medición donde Inteligencia**Consciencia** aporta identificación de patrones sistémicos, haciendo visible la transformación. Entregables: Diagnóstico de Línea Base P1, Manual de Indicadores P1, Dashboard de Matriz Viva.
- OE6. Sistematización y transferencia: documentar la metodología de transformación cultural, generando un caso de estudio transferible y comercializable. Entregables: Metodología de Transformación Cultural, Caso de Estudio Institucional.

Mecanismos (6).

Mecanismo 1: Laboratorio Vivo de Conversaciones Generativas. Consolida las potencias para sostener conversaciones generativas, transformando la evitación en capacidad institucionalizada de diálogo, con facilitación externa y comités de sostenimiento.

Mecanismo 2: Estructura de Articulación Matricial. Hace operativa la Matriz como sistema nervioso, homologando el modelo de gestión de los proyectos matriciales.

Mecanismo 3: Liderazgo **Consciente** desde la Matriz. Clarifica y apropia autonomías, responsabilidades y competencias de cada Directivo Estratégico Consciente, habilitando la descentralización efectiva.

Mecanismo 4: Coherencia Ser-Hacer. Evidencia y sostiene la coherencia entre pensamiento institucional y práctica cotidiana, mediante los Retiros de Evolución Consciente y la rendición de cuentas entre pares.

Mecanismo 5: Ser Conexión Expandido. Amplifica **Ser ConexIÓN** como sistema de medición que integra información cuantitativa y cualitativa, habilitando el análisis desde Inteligencia **Consciencia**.

Mecanismo 6: Sistematización y Transferencia. Genera conocimiento transferible del proyecto, creando productos B2B escalables que aportan a la sostenibilidad.

7.2. P2. Ecosistema de Sostenibilidad Consciente

Arquitectura Financiera y Modelo de Abundancia Institucional

Rol en la arquitectura: habilita la transformación generando los recursos que sostienen materialmente el Gran Laboratorio Creativo Vivencial. Opera el modelo 50/50 entre Base de Permanencia y Fuentes de Captación.

Objetivo general. Transformar la consciencia y la gestión de la sostenibilidad institucional hacia un ecosistema equilibrado de abundancia consciente, operando el modelo 50/50 definido institucionalmente, donde la Base de Permanencia se protege activamente (deserción máxima 6%) y las Fuentes de Captación se desarrollan mediante la corresponsabilidad de los Directivos Estratégicos Conscientes, demostrando que el pensamiento **Ser Humano-Ser Origen** y la viabilidad económica son compatibles.

Objetivos específicos y entregables.

- OE1. Protección de la Base de Permanencia: fortalecer y evolucionar el Programa Permane**Ser** para mantener la deserción de pregrado en máximo 6% anual (50% del modelo). Entregables: Evolución del Sistema de Alerta Temprana Permane**Ser** (tres niveles: académico, financiero y de Bien**Estar**), Actualización del Protocolo de Intervención Permane**Ser**, Integración de Permane**Ser** al Dashboard de Sostenibilidad.
- OE2. Gestión Estratégica de las Fuentes de Captación: desarrollar las cinco fuentes (estudiantes nuevos de pregrado, posgrados, **COLEGIATURA** Nómada, canal B2B y

actividades conexas) hasta representar el 50% de los ingresos. Entregables: Estrategia de Captación de Estudiantes Nuevos de Pregrado, Estrategia de Crecimiento de Posgrados, Estrategia de Crecimiento de **COLEGIATURA** Nómada, Estrategia Comercial del Canal B2B, Optimización de Ingresos por Actividades Conexas.

- **OE3. Reconcepción filosófica y corresponsabilidad:** que los Directivos Estratégicos Conscientes asuman corresponsabilidad activa sobre la sostenibilidad, comprendiendo el dinero como habilitador del propósito. Entregables: Protocolo de Conversaciones sobre Sostenibilidad, Mapa de Corresponsabilidad Financiera, Narrativa Institucional sobre Abundancia.
- **OE4 · Modelo de sostenibilidad institucional:** construir el sistema de transparencia y medición financiera para decisiones informadas. Entregables: Sistema de Transparencia Financiera, Dashboard de Sostenibilidad Consciente, Manual de Indicadores.

Mecanismos (4).

Mecanismo 1: Fortalecimiento PermaneSer. Fortalece el Programa PermaneSer para proteger la Base de Permanencia, manteniendo la deserción en máximo 6% anual como corresponsabilidad del equipo directivo.

Mecanismo 2: Gestión Estratégica de Captación y Comercialización. optimiza la captación en las cinco fuentes hasta alcanzar el 50% de los ingresos, con gobernanza mensual y protocolo de validación por piloto.

Mecanismo 3: Transformación Cultural Financiera. logra que el equipo directivo asuma corresponsabilidad sobre la sostenibilidad, integrando los temas financieros al Conversatorio de Consciencia (P1) y reconceptualizando el dinero como habilitador del propósito.

Mecanismo 4: Transparencia y Medición de la Sostenibilidad. construye el sistema de transparencia y medición que evidencia el aporte de cada líder al modelo 50/50, integrado al Dashboard de Matriz Viva (P1).

7.3. P3. COLEGIATURA Origen

Apropiación Vivencial y Proyección Estratégica del Pensamiento Institucional

Rol en la arquitectura: amplifica la transformación proyectando al mundo la identidad vivida internamente, materializando el Gran Laboratorio Creativo Vivencial. Opera simultáneamente con P1 y P2.

Objetivo general: Vivir a profundidad y proyectar al mundo el pensamiento **Ser Humano-Ser Origen**, traduciendo el diferencial institucional y activando la **ComúnUnidad** como coprotagonista, para posicionar a **COLEGIATURA** como Gran Laboratorio Creativo Vivencial referente de educación desde el **Potencial ilimitado**, la Creatividad, la Comunicación Esencial y la Felicidad.

Objetivos específicos y entregables.

- OE1. Apropiación vivencial: operar la Ruta Estratégica Experiencial **Ser Humano-Ser Origen** en sus tres niveles. Entregables: Ruta Estratégica Experiencial **Ser Humano-Ser Origen**, Metodología para la intervención sistémica formativa, Protocolo de diseño de experiencias, Instrumento de Medición de Coherencia.
- OE2. Traducción del diferencial: hacer comprensible el diferencial sin perder profundidad. Entregables: Documento Estratégico de Comunicación Esencial y Lenguaje de Marca, Narrativa Diferenciadora Institucional, Ruta Estratégica de Marca.
- OE3. Posicionamiento estratégico: posicionar a **COLEGIATURA** como referente. Entregables: Sistema de posicionamiento **Ser Humano-Ser Origen** – Consciencia, Estrategia anual de mapa de medios y de expertos, Ruta Temática para creación de contenidos digitales, Manual de Comunicación de Marca, Sistema de Medición de Posicionamiento.
- OE4. Activación integral de **ComúnUnidad**: activar a estudiantes, egresados, docentes, empleados y aliados como coprotagonistas. Entregables: Estrategia de Activación de **ComúnUnidad**, Plataforma de Visibilización de Emprendedores Originales, Estrategia de Activación de Egresados, Protocolo de Vinculación EL COLEGIO.
- OE5. Relacionamento estratégico y proyección: activar la red en contextos local, regional, nacional e internacional. Entregables: Estrategia de Relacionamento Institucional, Mapa de Alianzas Estratégicas, Estrategia de Proyección en Contextos Diferenciados, Protocolo de Articulación del Relacionamento.

Mecanismos (3).

Mecanismo 1: Estrategia de Integración de las Acciones Experienciales Ser Humano-Ser Origen. Logra que el pensamiento institucional pase de discurso inspirador a experiencia vivida en los tres niveles de apropiación (vinculación interna, experiencias académicas, relacionamiento externo).

Mecanismo 2: Traducción del Diferencial. Hace comprensible al mundo externo el diferencial institucional y la oferta, superando el lenguaje hermético sin perder profundidad, y activa la **ComúnUnidad** en sus cinco segmentos.

Mecanismo 3: Posicionamiento Estratégico. Proyecta la identidad mediante contenidos de alto valor y presencia en medios, articulando el relacionamiento en los cuatro contextos para lograr reconocimiento sectorial.

7.4. Lógica de interdependencia

Los tres Proyectos no son secuenciales ni independientes, estos operan simultáneamente en interdependencia circular, con un orden de habilitación claro. **P1 es condición habilitadora:** sin la transformación cultural y operativa que genera, ni la sostenibilidad ni la proyección identitaria pueden materializarse. **P2 es habilitador material:** genera los recursos que sostienen la transformación. **P3 es amplificador:** proyecta al mundo la identidad vivida internamente. Sin P1 no hay sobre qué construir; sin P2 no hay con qué; sin P3 la transformación queda sin proyección.

Proyecto	Rol en la arquitectura
P1 · Ser Conexión Viva	Condición habilitadora: sistema nervioso institucional y cultura de diálogo generativo.
P2 · Ecosistema de Sostenibilidad	Habilitador material: recursos del modelo 50/50 que sostienen la transformación.
P3 · COLEGIATURA Origen	Amplificador: proyección al mundo de la identidad transformada.

7.5. Modelo de corresponsabilidad

La arquitectura distribuye la responsabilidad de modo que cada Directivo Estratégico Consciente es corresponsable de un proyecto e integrador de los otros dos. Ningún proyecto descansa en una sola persona, y ningún directivo queda al margen de la transformación global. Esta interdependencia obligatoria rompe los silos por diseño: cada quien responde por un proyecto, contribuye a los demás y se compromete con el propósito común. La Rectoría actúa como articulador estratégico de los tres e Inteligencia**Consciencia**, a través de Génesis, acompaña como integrante sistémica.

Capítulo 8. Backcasting, Ruta Temporal 2026-2030

El backcasting define la trayectoria temporal de la transformación partiendo del estado meta 2030 y retrocediendo hasta 2026. No describe lo que se hará cada año, sino el **estado consolidado** que la institución debe haber alcanzado en cada vigencia. Cada hito hace inevitable el siguiente, configurando la lógica de inevitabilidad estratégica.

8.1. Los cinco hitos institucionales

Año	Hito	Estado consolidado
2026	Cimientos de la Transformación	Espacios de diálogo generativo funcionando con metodología definida; PermaneSer evolucionado con sistema de alertas; reconcepción filosófica sobre el dinero iniciada; Ruta Experiencial y Lenguaje de Marca definidos.
2027	Cultura de Conversaciones Generativas Instalada	Las conversaciones generativas son práctica habitual; el Laboratorio Vivo opera con ritmo establecido; la articulación matricial funciona; el modelo 50/50 es visible y medible; la narrativa diferenciadora está comunicada y apropiada.
2028	Autonomía Interdependiente Establecida	Los líderes operan con autonomías claramente definidas; la coherencia Ser-Hacer es medible; el modelo 50/50 funciona con diversificación activa en las cinco fuentes; los embajadores de marca están activos.

2029	Sistema Nervioso Institucional Operativo	La Matriz funciona como sistema nervioso real; los dashboards integrados permiten decisiones informadas; la corresponsabilidad del equipo se demuestra con evidencia; el posicionamiento sectorial está logrado.
2030	Gran Laboratorio Creativo Vivencial Consolidado	La institución opera como red cohesionada e interdependiente; los tres proyectos completaron su ciclo; el pensamiento institucional se vive en cada acción; es referente reconocido de educación transformadora. Este hito es el Horizonte Estratégico.

8.2. Matriz de rutas de contribución por proyecto

Cada proyecto contribuye a los hitos institucionales año a año. La lectura horizontal muestra la evolución de cada proyecto; la vertical, cómo convergen los tres en cada hito:

Proyecto	2026	2027	2028	2029	2030
P1 Ser Conexión Viva	Laboratorio Vivo iniciado + protocolos base	Conversaciones generativas habituales + estructura matricial operando	Mapa de Autonomías apropiado + coherencia Ser-Hacer medible	Ser Conexión integrado + Dashboard Matriz Viva funcionando	Metodología sistematizada + producto B2B comercializable
P2 Ecosistema de Sostenibilidad	PermaneSer evolucionado + reconcepción	Comité de Captación operando +	Dashboard de Sostenibilidad + diversificación activa	Corresponsabilidad demostrada + B2B consolidado	Equilibrio 50/50 logrado + abundancia

	filosófica iniciada	modelo 50/50 visible			consciente demostrada
P3 COLEGIATURA Origen	Ruta Experiencial definida + Lenguaje de Marca establecido	Experiencias Nivel 1 operando + narrativa diferenciadora comunicada	Coherencia Ser- Hacer-Tener medible + embajadores activos	Posicionamiento sectorial logrado + Común Unidad coprotagonista	Referente reconocido en educación transformadora

8.3. Verificación de interdependencias temporales

La lógica de inevitabilidad exige que las dependencias estén resueltas antes de necesitarse: ningún hito de un año requiere algo que otro proyecto no haya generado previamente. Así, los cimientos de 2026 habilitan la cultura de 2027; esa cultura hace posible definir las autonomías de 2028; la autonomía interdependiente desbloquea el sistema nervioso operativo de 2029; y este sostiene la consolidación de 2030. **P1 habilita, P2 sostiene y P3 amplifica** en cada vigencia.

8.4. Hitos críticos de no retorno

Algunos hitos son puntos de no retorno: si no se alcanzan en su vigencia, comprometen toda la trayectoria posterior. Los principales son:

- **2026 - Cimientos:** sin los espacios de diálogo y la evolución de Permane**Ser**, no hay base sobre la cual construir la transformación cultural.
- **2027 - Cultura generativa:** sin conversaciones generativas instaladas, la definición de autonomías de 2028 se vuelve conflicto en lugar de acuerdo.
- **2028 - Autonomía interdependiente:** sin autonomías apropiadas, el sistema nervioso de 2029 sigue dependiendo de cuellos de botella.

Parte IV. La Operacionalización

Capítulo 9. Sistema de Indicadores, Líneas Base y Metas

Una Cartografía que aspira a hacer inevitable el Horizonte necesita un sistema que permita verificar su avance. Este capítulo presenta el marco de medición de la Cartografía: la estructura de las fichas de indicadores, las fuentes de las líneas base, las metas anuales y la matriz de riesgos estratégicos. El detalle exhaustivo de cada indicador reside en los documentos de cada Proyecto; aquí se presenta el sistema y la batería completa de indicadores que evidencian la transformación.

9.1. Estructura del sistema de indicadores

El sistema organiza los indicadores en tres tipos, de modo que la medición capture tanto el cambio cultural como los logros verificables y el avance de la ejecución:

Tipo de indicador	Qué mide
Indicadores de Transformación	Cambio cualitativo en patrones y cultura: basados en percepciones, autoevaluación y observación de comportamientos.
Indicadores de Resultado	Logros cuantitativos: numéricos, verificables y comparables año a año.
Indicadores de Proceso	Avance de mecanismos y entregables: estado de implementación y cumplimiento de hitos.

9.2. Estructura de la ficha de indicador

Cada indicador de la Cartografía se documenta en una ficha técnica con los siguientes campos, que garantizan su trazabilidad y permiten su seguimiento:

- **Nombre y tipo:** denominación del indicador y su clasificación (transformación, resultado o proceso).
- **Objetivo y mecanismo asociado:** el objetivo específico del proyecto al que responde.
- **Definición y fórmula:** qué expresa y cómo se calcula.
- **Línea base:** valor de partida, con su año y su fuente verificable.

- **Metas anuales 2026-2030:** el valor esperado en cada vigencia.
- **Frecuencia, fuente y responsable:** cada cuánto se mide, de dónde proviene el dato y quién lo recopila.

9.3. Fuentes de las líneas base

Las líneas base de los indicadores de transformación provienen de instrumentos institucionales aplicados durante el diagnóstico, lo que garantiza que ninguna meta parta de un valor aleatorio:

Fuente	Fecha	Contenido clave
Informe de Claridad Organizacional	Octubre 2025	Patrones dominantes y métricas de intensidad
Análisis de Reconocimiento y Participación	Noviembre 2025	Patrones del equipo directivo y alertas sistémicas
Cuestionario de Participación Individual	Octubre 2025	Autorreconocimiento de evitaciones y compromisos
Proyecciones financieras y de matrícula	Diciembre 2025	Líneas base cuantitativas de ingresos y estudiantes

9.4. Batería completa de indicadores por proyecto

La siguiente batería reúne el conjunto completo de indicadores de los tres Proyectos, con su tipo, su línea base 2025 verificada o estimada y la dirección de su meta al 2030. El detalle de cada ficha (fórmula, metas anuales, frecuencia y responsable) reside en los documentos integrados de P1, P2 y P3.

P1 · Ser Conexión Viva

Indicador	Tipo	Línea base 2025	Dirección de la meta (2030)
1.1 Índice de evitación de conversaciones	Transformación	100% de líderes reportan evitación (Nov 2025)	Descendente: ≤10% en 2030
1.2 Sesiones de Laboratorio Vivo realizadas	Proceso	0 sesiones (mecanismo no existía)	Ascendente: 12 sesiones/año en 2030

1.3 Temas difíciles abordados en Conversatorio	Resultado	0 temas abordados formalmente	Ascendente: abordaje sistemático de temas críticos
2.1 Operatividad de la Matriz	Transformación	3.5/10 (estimado)	Ascendente: ≥ 9.0 en 2030
2.2 Proyectos matriciales activos	Resultado	1 proyecto (Jóvenes Creadores)	Ascendente: lógica matricial en todos los proyectos
2.3 Reuniones de Comité de Matriz	Proceso	0 (Comité no existe formalmente)	Ascendente: 4 reuniones/año institucionalizadas
3.1 Índice de centralización en Rectoría	Resultado	90% (estimado)	Descendente: $\leq 15\%$ en 2030
3.2 Mapa de Autonomías apropiado	Proceso	0% (Mapa no existe)	Ascendente: 100% apropiado
4.1 Índice de lucidez-acción	Transformación	20% (estimado)	Ascendente: $\geq 90\%$ en 2030
4.2 Entrenamientos de Retiro realizados	Proceso	0 con metodología P1	Ascendente: 2 entrenamientos/año
5.1 Dashboard de Matriz Viva operativo	Proceso	0 (no existe)	Ascendente: 5 (integrado) en 2030
5.2 Dimensiones con medición activa	Resultado	1 dimensión parcial	Ascendente: 6 dimensiones
6.1 Metodología documentada	Proceso	0 (proceso no iniciado)	Ascendente: 5 (con caso de estudio)
6.2 Ingresos B2B por metodología P1	Resultado	\$0 (producto no existe)	Ascendente: $\geq \$50M$ en 2030
P1.A Índice de transformación cultural P1 (agregado)	Transformación	22.5%	Ascendente: ≥ 90 en 2030
P1.B Cumplimiento de hitos backcasting (agregado)	Proceso	Sin medición previa	Ascendente: $\geq 95\%$

P2 · Ecosistema de Sostenibilidad Consciente

Indicador	Tipo	Línea base 2025	Dirección de la meta (2030)
1.1 Tasa de deserción anual pregrado	Resultado	Estimado >6% (diagnóstico institucional)	Contenida: ≤6% anual
1.2 Sistema de Alertas Temprana operativo	Proceso	2 (sin los 3 niveles integrados)	Ascendente: 5 (madurez del sistema)
1.3 Intervenciones Permanentes exitosas	Resultado	Pendiente medición (sin registro)	Ascendente: ≥85% de éxito
2.1 Índice de equilibrio 50/50	Resultado	Estimado 30/70	Convergente: 50/50 en 2030
2.2 Ingresos canal B2B	Resultado	Estimado \$5.500M (9 ejecutivos)	Ascendente: \$17.392M en 2030
2.3 Ingresos COLEGIATURA Nómada	Resultado	Estimado \$1.000M (4 asesores)	Ascendente: crecimiento sostenido a 2030
2.4 Ingresos posgrados	Resultado	Estimado \$2.800M	Ascendente: \$5.386M en 2030
2.5 Fuentes de captación activas	Proceso	2 fuentes activas	Ascendente: 5 fuentes en madurez
3.1 Índice de madurez en conversaciones financieras	Transformación	3/10 (estimado)	Ascendente: ≥9.0 en 2030
3.2 Narrativa de abundancia apropiada	Proceso	0 (no existe documento formal)	Ascendente: 5 (referente institucional)
3.3 Mapa de corresponsabilidad financiera activo	Proceso	0 (no existe)	Ascendente: 5 (cultura instalada)

4.1 Dashboard de Sostenibilidad operativo	Proceso	0 (no existe dashboard unificado)	Ascendente: 5 (sistema maduro)
4.2 Frecuencia de actualización del Dashboard	Proceso	0% (dashboard no existe)	Ascendente: ≥95% (proceso maduro)
4.3 Revisión colectiva en Comité de Matriz	Proceso	0 (no formalizada)	Ascendente: 10 revisiones/año
P2.A Índice de sostenibilidad consciente (agregado)	Resultado	25 (estimado)	Ascendente: ≥90 (abundancia consciente)
P2.B Cumplimiento de hitos backcasting (agregado)	Proceso	Sin medición previa	Ascendente: equilibrio 50/50; ≥95%

P3 · COLEGIATURA Origen

Indicador	Tipo	Línea base 2025	Dirección de la meta (2030)
1.1 Experiencias vivenciales por nivel ejecutadas	Proceso	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 8-12 experiencias/año por nivel
1.2 Índice de coherencia Ser-Hacer-Tener	Transformación	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 8/10 (coherencia alta)
1.3 Ruta Experiencial diseñada e implementada	Proceso	0% (no existe Ruta sistematizada)	Ascendente: 100% + mejora continua
2.1 Documento estratégico de Lenguaje de Marca establecido	Proceso	0% (no existe documento)	Ascendente: 100% + actualización anual
2.2 Narrativa diferenciadora apropiada por líderes	Transformación	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 100% (mantener y actualizar)

2.3 Índice de claridad de traducción por público	Resultado	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 8/10 (diferencial comprendido)
3.1 Índice de awareness institucional	Resultado	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: reconocimiento sectorial creciente
3.2 Contenidos de alto valor publicados	Proceso	Sin producción sistemática	Ascendente: 4/mes (producción madura)
3.3 Sistema de posicionamiento operativo	Proceso	0% (no existe sistema formal)	Ascendente: 100% + mejora continua
4.1 Embajadores de marca activos	Resultado	0 (sin programa formal)	Ascendente: 30+ sostenidos
4.2 Egresados activos en red PermaneSer	Proceso	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 60% de la red activa
4.3 Plataforma Emprendedores Originales activa	Proceso	0% (no existe plataforma)	Ascendente: 100% + crecimiento
4.4 Vinculación EL COLEGIO como semillero	Proceso	Sin línea base cuantitativa	Ascendente: 70% de conversión
5.1 Alianzas estratégicas activas	Resultado	Pendiente mapeo	Ascendente: 25 alianzas (red madura)
5.2 Articulación de relacionamiento operativa	Proceso	0% (sin protocolo de articulación)	Ascendente: 100% + mejora continua

9.5. Matriz de riesgos estratégicos

La Cartografía gestiona de manera explícita los riesgos que podrían comprometer la transformación. La matriz completa reúne los riesgos de los tres Proyectos, clasificados por criticidad e interdependencia, con los indicadores afectados y su mitigación.

P1 • Ser Conexión Viva

#	Riesgo	Nivel	Indicadores afectados	Mitigación
R1	Fatiga de transformación	Crítico	Todos los de transformación	Ritmo sostenible, victorias tempranas visibles, celebración de avances.
R2	Recaída en patrones de evitación	Crítico	1.1, 1.3, 4.1	Seguimiento sistemático, facilitador externo que confronta, rendición entre pares.
R3	Priorización de lo urgente sobre lo importante	Crítico	1.2, 4.2, 2.3	Calendario blindado, declaración institucional de prioridad.
R4	Rector no descentraliza	Significativo	3.1, 3.2, 2.1	Compromiso público en Laboratorio Vivo, accountability con facilitador externo.
R5	Líderes no asumen autonomía	Significativo	3.1, 3.2	Protocolo de escalamiento con consecuencias, reinducción matricular.
R6	Cumplimiento formal sin transformación real	Significativo	P1.A (agregado)	Triangulación: proceso + percepción +

				observación externa.
R7	Pérdida de facilitador externo	Moderado	1.2, 1.3	Identificar 2-3 facilitadores alternativos.
R8	Resistencia de proyectos a lógica matricial	Moderado	2.2	Demostración con casos exitosos, proceso gradual.
R9	Dashboard técnicamente inviable	Moderado	5.1, 5.2	Definir MVP mínimo viable, escalar gradualmente.
R10	P1 no habilita P2	Interdependencia	P1 → P2	Priorizar tema financiero en Laboratorio Vivo 2026.
R11	P1 no habilita P3	Interdependencia	P1 → P3	Medición de coherencia alimenta narrativa diferenciadora.
R12	Dashboard P1 no integra con P2/P3	Interdependencia	P1, P2, P3	Diseño desde el inicio con arquitectura integrable.

P2 · Ecosistema de Sostenibilidad Consciente

#	Riesgo	Nivel	Indicadores afectados	Mitigación
R1	Crisis económica externa	Crítico	1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4	Diversificación de 5 fuentes, rutas de intervención PermaneSer.

R2	Persistencia del punto ciego financiero	Crítico	3.1, 3.2, 3.3	Integración con Laboratorio Vivo (P1), Rector lidera la reconcepción.
R3	Incumplimiento de metas B2B	Crítico	2.1, 2.2	Priorización por margen, Comité de Captación mensual.
R4	Deserción >6%	Significativo	1.1, 2.1	Sistema de Alertas Temprana de 3 niveles.
R5	Narrativa no apropiada	Significativo	3.1, 3.2	Rector modela el uso en comunicaciones.
R6	Dashboard sin uso real	Significativo	4.1, 4.2, 4.3	Revisión obligatoria en Comité de Matriz.
R7	Rotación de ejecutivos B2B	Moderado	2.2	Plan de retención, documentación de procesos.
R8	Canibalización entre fuentes	Moderado	2.5	Monitoreo cruzado, estrategias diferenciadas.
R9	Complejidad técnica del Dashboard	Moderado	4.1, 4.2	Diseño simple, Google Sheets.
R10	P1 no habilita conversaciones financieras	Interdependencia	P1 → P2	Tema financiero prioritario en Laboratorio Vivo 2026.
R11	P2 no habilita proyección de P3	Interdependencia	P2 → P3	Dashboard como insumo para

				comunicación externa.
R12	Dashboards P1 y P2 fragmentados	Interdependencia	P1, P2	Coordinación de la integración técnica desde el Saber Sistémico.

P3 · COLEGIATURA Origen

#	Riesgo	Nivel	Indicadores afectados	Mitigación
R1	Incoherencia Ser-Hacer persiste	Crítico	1.2, 2.2, 2.3	Priorizar Nivel 1 en 2026-S1 antes de la proyección externa; medición de coherencia desde 2028.
R2	La traducción diluye la profundidad	Crítico	2.1, 2.3, 3.1	Validación con Rector, criterio «comprensible sin perder profundidad», prueba con públicos.
R3	La Común Unidad no se activa	Crítico	4.1, 4.2, 4.3	Programa de Embajadores con incentivos no monetarios, Permane Ser Activo.
R4	Contenidos sin impacto	Significativo	3.1, 3.2	Criterio de calidad estricto, métricas de viralización, ajuste trimestral.

R5	Embajadores sin engagement	Significativo	4.1, 4.2	Co-diseño con representantes, reconocimiento público.
R6	EL COLEGIO no funciona como semillero	Significativo	4.4	Experiencias desde grado 10, programa de tránsito, beneficios exclusivos.
R7	Fragmentación de los 3 mecanismos	Moderado	P3.B	Reuniones mensuales de co-responsables, interdependencias documentadas.
R8	Alianzas sin criterios	Moderado	5.1, 5.2	Checklist obligatorio de 5 criterios, revisión semestral.
R9	Marketplace sin transacciones	Moderado	4.3	COLEGIATURA como primer cliente, curaduría estricta, marketing interno.
R10	P1 no habilita la cultura	Interdependencia	1.2, 2.2	Nivel 1 integrado con Laboratorio Vivo P1, coordinación semanal.
R11	P2 no permite cobrar valor	Interdependencia	3.1, 5.1	Traducción P3 como insumo para comercialización B2B de P2.

R12	Posicionamiento sin diferenciación	Interdependencia	2.3, 3.1	Narrativa de abundancia (P2) integrada con la diferenciadora (P3).
-----	---------------------------------------	------------------	----------	--

Capítulo 10. Modelo de Operacionalización

La arquitectura estratégica se convierte en acción a través de los Planes Operativos Anuales (POA). Este capítulo explica cómo la Cartografía se traduce en planes concretos: la estructura del POA por proyectos, los lineamientos entregados a los Directivos Estratégicos Conscientes para construir los POA de sus unidades, la articulación entre ambos niveles y la consolidación presupuestal.

10.1. La estructura del POA de la Cartografía

El POA de la Cartografía no es un ejercicio aislado: es la traducción de los tres Proyectos Estratégicos en actividades con responsables, tiempos y recursos. Cada Proyecto aporta sus entregables y mecanismos al POA, y cada actividad mantiene trazabilidad directa con el Proyecto al que contribuye. Junto a las actividades de transformación, los POA incluyen las actividades de sostenibilidad de cada unidad: aquellas que aseguran la operación en los estándares de calidad ya establecidos en **COLEGIATURA** mientras se avanza en la **ReEvolución**. Así, el POA articula la operación cotidiana con el Horizonte 2026-2030 y con los hitos del backcasting de cada vigencia.

10.2. Construcción de los POA: dos niveles y todas las unidades

Los POA los construyen todos los directivos responsables de unidades que gestionan recursos institucionales, cada uno con su equipo, y no solo los doce Directivos Estratégicos Conscientes. De este modo, toda unidad encargada de gestionar recursos formula su propio POA como su contribución concreta al logro del Horizonte. Antes de formular, cada directivo contextualiza a su equipo sobre los tres Proyectos, el Horizonte y el rol específico de la unidad. La operacionalización opera además en dos niveles de POA: el de cada Proyecto Estratégico (nivel estratégico), que organiza sus entregables, mecanismos e indicadores; y el de cada Unidad de Gestión (nivel operativo), que traduce la contribución de la unidad a los Proyectos, junto con sus actividades de sostenibilidad, en actividades concretas con responsables, tiempos y recursos.

Cada actividad del POA se clasifica en una de tres categorías, según su origen y contribución:

Categoría	Criterio
A. Contribución directa a Proyectos	La actividad responde directamente a un entregable, mecanismo o indicador de uno de los tres Proyectos Estratégicos.

B. Sostenibilidad de procesos	Actividades esenciales para el funcionamiento continuo de la Unidad, que sostienen la operación institucional.
C. Mejora y cumplimiento	Actividades derivadas de planes de mejora, hallazgos de auditoría o requerimientos regulatorios del MEN.

La construcción del POA sigue una secuencia de siete pasos:

- **1. Contextualización del equipo:** presentar los Proyectos, el Horizonte y el rol de la Unidad.
- **2. Identificación de contribuciones a la Cartografía:** entregables, mecanismos e indicadores donde la Unidad participa (Categoría A).
- **3. Identificación de actividades de sostenibilidad:** la operación propia que debe mantenerse (Categorías B y C).
- **4. Formulación en el formato DE-FT-01:** registro de todas las actividades con su trazabilidad.
- **5. Presupuesto: desagregación de costos y consolidación de ingresos, gastos e inversiones proyectadas.**
- **6. Programación temporal:** ejecución bimestral, coherente con los hitos del backcasting.
- **7. Revisión y entrega:** entrega a la Subdirección de Planeación para validación y consolidación.

10.3. Articulación: POA por Proyecto y POA por Unidad

La operacionalización articula dos niveles. En el nivel estratégico, cada Proyecto define sus entregables, mecanismos e indicadores. En el nivel operativo, cada unidad traduce su contribución a esos Proyectos en actividades concretas de su POA. La trazabilidad es bidireccional: toda actividad de una unidad que contribuye directamente a un Proyecto mantiene trazabilidad con el entregable, mecanismo o indicador al que responde, y todo entregable de un Proyecto encuentra en los POA de unidad las actividades que lo hacen posible. Esta doble lectura es la que rompe los silos: ningún Proyecto avanza sin las unidades, y ninguna unidad trabaja desconectada del Horizonte.

10.4. Presupuesto consolidado

El presupuesto de la Cartografía se consolida a partir de los POA de las Unidades, integrando los costos de las actividades, los ingresos y las inversiones proyectadas. La consolidación la coordina la Subdirección de Planeación, que valida cuentas contables y montos, y la articula con el modelo de sostenibilidad financiera. De este modo, la transformación diseñada cuenta con el respaldo material que la hace viable, en coherencia con el principio de **inevitabilidad estratégica**: cada objetivo tiene asignados responsables, tiempos y recursos.

Capítulo 11. La Estrategia de Sostenibilidad 50/50

La estrategia de sostenibilidad traduce el modelo de abundancia consciente (Trayectoria 4 y Proyecto P2) en una lógica clara de equilibrio para el período 2026-2030. Su propósito es mostrar el alcance de la estrategia que sostiene materialmente el Gran Laboratorio Creativo Vivencial. Lo que aquí se presenta es el marco estratégico: cómo se estructura el modelo, de qué depende cada bloque y hacia dónde avanza la institución.

11.1. La lógica del modelo 50/50

El modelo institucional de sostenibilidad busca un equilibrio 50/50 entre dos bloques de ingresos: la Base de Permanencia y las Fuentes de Captación. El propósito de este equilibrio es reducir la dependencia de una sola fuente y construir una abundancia consciente con proyección a cinco años.

La Base de Permanencia corresponde a la mitad del modelo que depende de la retención de los estudiantes de pregrado ya vinculados. Es la base más estable, porque se sostiene sobre una comunidad que ya eligió a **COLEGIATURA** y decide permanecer.

Las Fuentes de Captación corresponden a la otra mitad del modelo, que depende de la gestión activa de captación, comercialización y nuevos mercados. Su desarrollo es la palanca de crecimiento y diversificación de la institución.

11.2. La Base de Permanencia y la deserción

La Base de Permanencia se protege activamente a través del Programa PermaneSer, cuya prioridad es sostener la permanencia de los estudiantes de pregrado. El umbral estratégico definido para el modelo es una tasa de deserción máxima del 6% anual (según la definición del Ministerio de Educación Nacional: dos semestres consecutivos sin matrícula).

Este umbral no es solo una meta operativa, sino una prioridad estratégica: la retención de cada estudiante fortalece la base estable del modelo, mientras que su pérdida debilita la sostenibilidad de conjunto. Por eso la contención de la deserción, liderada por PermaneSer, es uno de los mecanismos centrales del Proyecto P2.

11.3. Las cinco Fuentes de Captación

Las Fuentes de Captación reúnen cinco frentes de generación de ingresos, cada uno con una dinámica propia dentro del modelo:

- **Estudiantes nuevos de pregrado:** la incorporación de nuevas cohortes que renuevan y expanden la comunidad estudiantil.
- **Posgrados:** la oferta de especializaciones y maestría, que proyecta el conocimiento avanzado y estabiliza su aporte a lo largo del período.
- **COLEGIATURA Nómada:** la vivencia educativa permanente y dinámica, que amplía el alcance de la propuesta a nuevos públicos y momentos de vida.
- **Canal B2B (Relacionamiento Organizacional):** el frente de relacionamiento con organizaciones, proyectado como una de las fuentes de captación de mayor crecimiento dentro del modelo.
- **Actividades conexas:** los ingresos complementarios derivados de la actividad institucional.

La gestión articulada de estas cinco fuentes es lo que permite que el bloque de captación crezca de manera sostenida y se aproxime al peso de la Base de Permanencia.

11.4. La trayectoria hacia el equilibrio

La trayectoria 2026-2030 avanza desde una estructura de ingresos concentrada hacia el equilibrio 50/50. Al inicio del período, el modelo depende en mayor medida de la Base de Permanencia; a medida que las Fuentes de Captación se desarrollan (en especial el canal B2B y los posgrados), su peso relativo se incrementa y se aproxima progresivamente al de la Base de Permanencia.

Este avance no es automático: depende de la gestión activa de la captación y de la corresponsabilidad de los Directivos Estratégicos Conscientes sobre la sostenibilidad, tal como lo establece el Proyecto P2. El seguimiento de este equilibrio se realiza mediante el termómetro 50/50 del Dashboard de Sostenibilidad Consciente, que permite a los Directivos Estratégicos Conscientes tomar decisiones informadas sobre la marcha del modelo, con base en las proyecciones detalladas que gestiona la Subdirección de Planeación.

Con esta estrategia, la Cartografía demuestra que el pensamiento **Ser Humano-Ser Origen** y la viabilidad económica son compatibles: el dinero es el habilitador del propósito, no su contradicción.

Parte V. La Gobernanza

Capítulo 12. Gobernanza de la Cartografía

Una Cartografía viva necesita una gobernanza clara: quién hace el seguimiento, con qué frecuencia, cómo se toman las decisiones y cómo se escalan los temas. Este capítulo define la estructura de gobierno de la Cartografía, sus instancias, sus ritmos de seguimiento y los protocolos con que se gestionan lo presupuestal, lo metodológico y la decisión institucional.

12.1. Estructura de gobierno

El seguimiento directo de la Cartografía lo realiza la Subdirección de Planeación, perteneciente a la Dirección Del Saber Sostenible, con validación directa del Rector. Esta línea garantiza que la ejecución, la medición y la consolidación tengan un responsable institucional único, articulado con la autoridad estratégica de la Rectoría.

El seguimiento a los Proyectos se realiza con el liderazgo de los corresponsables del Proyecto 1, Ser Conexión Viva, dado el alcance habilitador de este proyecto sobre el conjunto de la arquitectura estratégica.

12.2. Comité de apoyo metodológico

Para sostener el rigor metodológico de la Cartografía existe un Comité de apoyo metodológico, integrado por:

- La Dirección Del Saber Sistémico, desde Inteligencia **Consciencia**, que aporta el enfoque sistémico y las herramientas de analítica.
- La Dirección de la **Escuela de Pensamiento Creativo**, que tiene a cargo la Maestría en **Diseño de Futuros** y apoya metodológicamente el proceso.
- El **Subdirector de Planeación**, como responsable de la implementación y el seguimiento.
- El **Rector**, como líder institucional.

12.3. Frecuencias de seguimiento

El seguimiento opera en tres ritmos complementarios, de modo que la Cartografía se monitoree de forma continua sin sobrecargar al equipo:

Ritmo	Qué se hace
-------	-------------

Mensual	Actualización contable mensual; seguimiento a la ejecución presupuestal en tiempo real a través del dashboard.
Semestral (junio y diciembre)	La Subdirección de Planeación realiza el seguimiento de los indicadores semestrales y de la ejecución presupuestal.
Anual (cierre de año)	Seguimiento metodológico con el Comité de apoyo metodológico para definir las rutas de ajuste e implementación del año siguiente, revisando indicadores y resultados frente a los hitos del backcasting.

El informe del seguimiento metodológico anual se presenta al Rector para la actualización de la Cartografía, junto con los informes anuales de ejecución de la Subdirección de Planeación, en articulación con la Dirección Del Saber Sostenible, de la cual hace parte esta unidad.

12.4. Protocolos de decisión y escalamiento

Las decisiones se gestionan según su naturaleza, con instancias claramente diferenciadas:

Tipo de tema	Instancia responsable
Presupuestales y de gestión	Se trabajan con la Subdirección de Planeación y la Dirección Del Saber Sostenible.
Metodológicos	Se trabajan con el Comité de apoyo metodológico.
Decisión institucional	La validación y actualización corresponden al Rector, como líder institucional.

12.5. Rol de la Subdirección de Planeación en el monitoreo

La Subdirección de Planeación acompaña tanto a los líderes de los Proyectos como a los líderes de las Unidades generadoras del POA. Es la responsable de la recolección, consolidación y análisis de datos de la Cartografía, apoyada por las herramientas de analítica definidas por Inteligencia **Consciencia**. De este modo, el monitoreo no es una carga dispersa, sino una función concentrada, sistemática y soportada técnicamente.

Capítulo 13. Protocolo de Actualización Anual

La Cartografía es un documento vivo. No se ejecuta una vez y se archiva: se revisa, se ajusta y se actualiza cada año, en coherencia con el principio de **Documentación Viva**. Este capítulo define el proceso, el calendario, los formatos y los responsables de esa actualización, de modo que la Cartografía evolucione con los aprendizajes de cada vigencia sin perder su norte.

13.1. Proceso de revisión y ajuste anual

El proceso de actualización ocurre en dos momentos articulados al cierre de cada vigencia:

- **Noviembre, revisión preliminar:** se realiza la revisión metodológica preliminar para definir las estrategias de actualización acordes al backcasting, y se establecen las estrategias de integración de los equipos según las características de cada equipo, los avances logrados y los porcentajes de ejecución del año.
- **Diciembre, cierre y ajuste formal:** con el seguimiento metodológico de cierre (Comité de apoyo metodológico) se consolidan las rutas de ajuste e implementación del año siguiente, revisando indicadores y resultados frente a los hitos del backcasting. El informe resultante se presenta al Rector para la actualización.

13.2. Calendario de actualización

Momento	Actividad
Junio	Seguimiento semestral de indicadores y ejecución presupuestal.
Noviembre	Revisión metodológica preliminar; definición de estrategias de actualización y de integración de los equipos.
Diciembre	Seguimiento metodológico de cierre; consolidación de rutas de ajuste; informe al Rector para actualización.
Mensual (todo el año)	Actualización contable y seguimiento presupuestal en tiempo real vía dashboard.

13.3. Formatos y responsables

Producto	Responsable
----------	-------------

Informe de seguimiento semestral de indicadores y ejecución	Subdirección de Planeación
Informe de seguimiento metodológico anual	Comité de apoyo metodológico
Informe anual de ejecución	Subdirección de Planeación, en articulación con la Dirección Del Saber Sostenible
Actualización de la Cartografía	Validación y decisión del Rector

13.4. Coherencia con el principio de Documentación Viva

Este protocolo materializa uno de los cinco principios rectores de la metodología: la Documentación Viva. Los documentos de la Cartografía se actualizan según los aprendizajes del proceso. Actualizar la Cartografía no es cambiar el rumbo: es ajustar la ruta con los aprendizajes de cada vigencia para que el camino siga conduciendo al Horizonte. El destino permanece; los trazos se refinan.

Con esta gobernanza y este protocolo de actualización, la Cartografía de ReEvolución Estratégica 2026-2030 se convierte en una arquitectura que define el horizonte, diagnostica la realidad, diseña la transformación, la operacionaliza y la mantiene viva. La decisión de hacerla inevitable es de toda la Común**Unidad**.