



PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
• 2022 - 2028 •



UNIVERSIDAD • ECCI

Tabla de contenido

1	PRESENTACIÓN	1
2	CONTEXTO GLOBAL	3
3	VISIÓN DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL	5
3.1	Misión	5
3.2	Visión	5
3.3	Principios y valores institucionales	5
3.3.1	Principios	5
3.3.2	Valores	7
3.4	Objetivos institucionales para la vigencia del plan	8
4	METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PDI 2022- 2028	10
4.1	Primera etapa. Diagnóstico de las capacidades institucionales	10
4.2	Segunda etapa. Visión del desarrollo institucional	11
4.3	Tercera etapa. Temas y objetivos estratégicos	11
4.4	Cuarta etapa. Marco financiero del PDI	12
4.5	Quinta etapa. Seguimiento y evaluación del plan	12
5	EJES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DESARROLLO INSTITUCIONAL	14
5.1	Eje estratégico 1. Fortalecimiento académico y pedagógico	15
5.1.1	Programa 1. Consolidación del aprendizaje de acuerdo con el enfoque pedagógico institucional	15
5.1.1.1	Proyecto 1. Actualización de los núcleos comunes y transversales de acuerdo con las tendencias de las diferentes áreas del conocimiento	16
5.1.1.2	Proyecto 2. Mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes a partir del análisis de su desempeño académico y los resultados en las diferentes pruebas estandarizadas	16
5.1.1.3	Proyecto 3. Consolidación del enfoque pedagógico institucional alineado a la normatividad vigente en resultados de aprendizaje	17
5.1.1.4	Proyecto 4. Fortalecimiento en el nivel de competencias en una segunda lengua en la comunidad académica	17
5.1.2	Programa 2. Creación de programas de acuerdo con las tendencias, necesidades y problemáticas a nivel local, regional, nacional y global	18
5.1.2.1	Proyecto 1. Creación de programas académicos de Doctorado	18
5.1.2.2	Proyecto 2. Ampliación del portafolio de programas académicos	19

5.1.3 Programa 3. Fortalecimiento de la virtualidad en el modelo pedagógico de la Universidad	19
5.1.3.1 Proyecto 1. Adoptar tecnología educativa inclusiva	19
5.1.3.2 Proyecto 2. Promover la generación de recursos educativos	20
5.2 Eje estratégico 2. Investigación, innovación, arte y cultura	20
5.2.1 Programa 1. Fortalecer la cultura en investigación de los programas	20
5.2.1.1 Proyecto 1. Fortalecimiento de los semilleros de investigación	21
5.2.1.2 Proyecto 2. Generar mecanismos de participación e incentivos para el desarrollo de trabajos de grado	21
5.2.2 Programa 2. Desarrollar y potenciar la investigación interdisciplinaria que contribuya a la transferencia tecnológica y el desarrollo del emprendimiento e innovación	21
5.2.2.1 Proyecto 1. Fortalecimiento de la investigación	22
5.2.2.2 Proyecto 2. Fortalecimiento de la infraestructura de los laboratorios para la investigación y la prestación de servicios	22
5.3 Eje estratégico 3. Construcción social e identidad institucional	23
5.3.1 Programa 1. Articulación entre Universidad-Empresa-Estado-Sociedad -Cultura	23
5.3.1.1 Proyecto 1. Fortalecimiento del relacionamiento institucional	24
5.3.1.2 Proyecto 2. Transversalidad del Emprendimiento	24
5.3.1.3 Proyecto 3. Responsabilidad Social Universitaria	25
5.3.2 Programa 2. Fortalecimiento de la relación con los egresados	25
5.3.2.1 Proyecto 1. Fortalecer la relación para la vinculación permanente entre la Universidad y los egresados	25
Estrategias:	25
5.3.2.2 Proyecto 2. Vinculación de los egresados con la Universidad en los proyectos de investigación	26
5.3.3 Programa 3. Articulación Docencia – Investigación – Proyección Social	26
5.3.3.1 Proyecto 1. Gestión de la innovación, creación y desarrollo tecnológico	27
5.3.3.2 Proyecto 2. Universidad corporativa	27
5.3.4 Programa 4. Universidad Internacional	28

5.3.4.1	Proyecto 1. Movilidad nacional e internacional	28
5.4	Eje estratégico 4. Bienestar y acompañamiento institucional	29
5.4.1	Programa 1. Brindar un servicio de salud integral a todos los miembros de la comunidad universitaria, basado en la ruta de promoción y mantenimiento de la salud	29
5.4.1.1	Proyecto 1. Implementar la Política de universidad saludable, solidaria y sostenible	29
5.4.1.2	Proyecto 2: Fortalecimiento de los servicios de salud en la comunidad universitaria	30
5.4.2	Programa 2. Contribuir a la formación integral del estudiante mediante el fortalecimiento de la salud mental en la comunidad universitaria	30
5.4.2.1	Proyecto 1. Promoción de una comunidad universitaria libre de adicciones	31
5.4.2.2	Proyecto 2. Fomento de la salud mental y habilidades sociales para la vida	31
5.4.3	Programa 3. Promover el desarrollo de actividades físicas, recreativas y deportivas mediante la expresión artística y cultural	31
5.4.3.1	Proyecto 1. Promoción de la actividad física, deportiva y recreativa en la comunidad universitaria	32
5.4.3.2	Proyecto 2. Promoción de las actividades artísticas y culturales para la comunidad universitaria	32
5.4.4	Programa 4. Apropiar las estrategias de permanencia estudiantil	32
5.4.4.1	Proyecto 1. Fortalecimiento del modelo de permanencia estudiantil	33
5.4.5	Programa 5. Fortalecer el enfoque de educación inclusiva para promover e implementar procesos referentes al ingreso, permanencia y graduación de estudiantes con necesidades específicas	33
5.4.5.1	Proyecto 1. Fortalecimiento en el proceso de educación inclusiva	34
5.4.5.2	Proyecto 2. Construcción de metodologías de enseñanza inclusiva	34
5.5	Eje estratégico 5. Gobernanza y gobernabilidad	34
5.5.1	Programa 1. Garantizar el buen gobierno de la Universidad en coherencia con la visión y misión institucional	35
5.5.1.1	Proyecto 1. Buen gobierno institucional	35

5.5.1.2	Proyecto 2. Consolidación de la cultura de rendición de cuentas en la comunidad universitaria	36
5.5.2	Programa 2. Lograr la apropiación de la visión y misión institucional, basado en una cultura de la planeación	36
5.5.2.1	Proyecto 1. Evaluación y seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional	37
5.5.2.2	Proyecto 2. Consolidación de los planes, programas y proyectos institucionales	37
5.5.3	Programa 3. Fortalecer la asesoría jurídica acorde con la normativa vigente y en concordancia con la reglamentación Institucional	37
5.5.3.1	Proyecto 1. Oportuna asesoría jurídica institucional	38
5.5.3.2	Proyecto 2. Creación del área de cumplimiento normativo	39
5.5.4	Programa 4. Garantizar la gestión de los procesos académicos, administrativos, de matrículas, registro y control, de acuerdo con los lineamientos y normas institucionales	39
5.5.4.1	Proyecto 1. Gestión de procesos académicos y administrativos	40
5.5.4.2	Proyecto 3. Gestión de admisiones y matrículas	40
5.5.5	Programa 5. Promover la transformación digital y modernización de la infraestructura física institucional	40
5.5.5.1	Proyecto 1. Transformación digital	41
5.5.5.2	Proyecto 2. Modernización de la infraestructura	41
5.6	Eje estratégico 6. Aseguramiento de la calidad	41
5.6.1	Programa 1. Fortalecimiento de las competencias del profesor	42
5.6.1.1	Proyecto. Plan de Desarrollo Profesor	42
5.6.2	Programa 2. Fortalecer el sistema interno de aseguramiento de la calidad con el sistema de gestión de calidad	42
5.6.2.1	Proyecto 2. Fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad	43
5.6.3	Programa 3. Fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y autorregulación	43
5.6.3.1	Proyecto 1. Cultura de autoevaluación y autorregulación	43
5.6.4	Programa 4. Acreditación de programas académicos e institucionales	44
5.6.4.1	Proyecto. Fortalecimiento de procesos de acreditación en programas	44

5.7	Eje estratégico transversal. Sostenibilidad ambiental	44
5.7.1	Programa 1. Organizar la gestión ambiental de la Universidad con base en las dinámicas de los aspectos ambientales asociados al desarrollo de cada actividad dentro de la Universidad, con el fin de minimizar los impactos ambientales generados	45
5.7.1.1	Proyecto 1. Creación y puesta en marcha del departamento de gestión ambiental de la Universidad ECCI (DGA)	45
5.7.1.2	Proyecto 2. Sistema de gestión ambiental (SGA) de la Universidad	46
5.7.1.3	Proyecto 3. Certificación de la Universidad ECCI bajo los criterios de la Norma ISO NTC 14001	46
5.7.1.4	Proyecto 4. Recertificación de la huella de carbono de la Universidad ECCI	47
5.7.1.5	Proyecto 5. Potenciar líneas de investigación que aborden el desarrollo sostenible	47
6	MARCO FINANCIERO Y DE CONTROL INSTITUCIONAL	48
6.1	Mecanismos generales de control institucional	55
6.1.1	Eje estratégico 1. Fortalecimiento Académico y Pedagógico	56
6.1.2	Eje estratégico 2. Investigación, innovación, arte y cultura	57
6.1.3	Eje estratégico 3. Construcción social e identidad institucional	58
6.1.4	Eje estratégico 4. Bienestar y acompañamiento institucional	59
6.1.5	Eje estratégico 5. Gobernanza y gobernabilidad	60
6.1.6	Eje estratégico 6. Aseguramiento de la calidad	61
6.1.7	Eje estratégico transversal. Sostenibilidad ambiental	62

SALA GENERAL

Luz López de Soler

Fernando Soler López

Fernando Soler López Jr.

Paola Soler López

María Lucero Soler López

Leoncio Soler López

Natalia Soler López

DIRECTIVOS

Fernando Arturo Soler López

Rector

Luisa María Hincapié Rozo

Secretaria General

Fernando Arturo Soler López Jr.

Vicerrector General

Víctor Manuel Romero Huertas

Vicerrector Académico

Hernando Curtidor Castellanos

Vicerrector de Investigación

María Lucero Soler López

Vicerrector Administrativo

Adriana Rojas Martínez

Directora de Planeación, Acreditación y Registro Calificado

Erika Johana Ruiz Suárez

Directora de Currículo y Formación para la Investigación

Edwin Ferrer

Director de Relaciones Interinstitucionales y Proyección Social

Claudia Castelblanco

Directora de Bienestar Universitario

Angélica Roció Gómez

Directora de Virtualidad

Haroldo Puerta Cabarca

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Ruth Janneth Zamora Valencia

Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud

Alejandro Moreno Andrade

Decano de la Facultad de Ingeniería

Julio Perea Sandoval

Director de Posgrados



Alma Hernández

Director de TIC

Martha Olive

Directora de Planta Física



1 PRESENTACIÓN

La Universidad ECCI, reconocida por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 13370 del 19 de agosto de 2014, asume el compromiso de formar integralmente a sus estudiantes por ciclos propedéuticos y currículo integrado, promoviendo el avance tecnológico, científico, humanístico, artístico y ambiental, en busca de soluciones a las problemáticas y a las necesidades personales y sociales. Gracias a su tradición e historia, dispone de una capacidad académica y organizacional, puesta al servicio de un proyecto social incluyente y equitativo, propiciando el desarrollo de proyectos de emprendimiento e innovación que incentiven la creatividad y el trabajo en equipo para mejorar las condiciones de vida de los estudiantes y de sus familias.

Desde esta perspectiva da continuidad a su proyecto educativo de formar integralmente profesionales, propiciando la calidad académica y respondiendo a las tendencias y desafíos que la realidad y las dinámicas sociales nos van generando.

Para dar cumplimiento a dichos propósitos, la comunidad académica construye el Plan de Desarrollo 2022-2028, cuyos objetivos están orientados a focalizar el trabajo de los próximos años y trazar la hoja de ruta a través de programas, proyectos, estrategias, metas e indicadores que permitan proyectar la Universidad al futuro contando con 7 ejes estratégicos como son:

1. Fortalecimiento académico.
2. Investigación, cultura artística e innovación.
3. Construcción social e identidad institucional.
4. Bienestar y acompañamiento institucional.
5. Gobernanza y gobernabilidad.
6. Aseguramiento de la calidad.

7. Sostenibilidad ambiental.

Necesariamente estos ejes se convierten en parámetros para la consolidación de la identidad universitaria y la apertura de nuevos caminos en los que estudiantes, profesores, administrativos, egresados y la comunidad en general trabajan conjuntamente en la consecución de sueños, objetivos comunes y nuevas formas de resolver las problemáticas que se nos presentan a nivel personal, social y cultural.

Sobre estos ejes se construye el desarrollo de la Universidad que se centra en la gestión de proyectos y la asignación de recursos articulando la academia con la comunidad, el sector empresarial y el Estado, que permiten tanto la acreditación de los programas, la acreditación institucional, el crecimiento académico y su reconocimiento social.

Fernando Arturo Soler López

Rector

2 CONTEXTO GLOBAL

Para la Universidad ECCI y en el contexto de una formulación del Plan de Desarrollo Institucional se asume la globalización como el resultado de la apertura de las economías locales a una economía mundial, la libre circulación de capital, la desregulación de los mercados y la liberalización del comercio, que incide en lo educativo, científico, tecnológico, político y cultural determinando los cambios sociales. Los intercambios a escala mundial no solo son de bienes y de servicios, sino fundamentalmente de generación de conocimientos, ideas y nuevas formas de comunicación¹. En la actualidad existe una mayor interdependencia entre personas y países para la evolución y el uso de la tecnología que conlleva a la interacción económica, educativa, científica y cultural, y la aceleración del cambio en todos los ámbitos de la vida humana, abriendo oportunidades para las economías desarrolladas, en transición e incluso en desarrollo².

3

Sin embargo, se presentan riesgos y amenazas como las crisis sanitaria y económica que han generado la desaceleración mundial en un corto, mediano y largo plazo; mayor desempleo, menores salarios e ingresos, aumento de la pobreza, quiebras de empresas, menor crecimiento económico e integración en cadenas de valor, deterioro de capacidades productivas y de talento humano, caída de la productividad, amplias brechas sociales y bajo acceso al conocimiento entre países, regiones y grupos sociales.

De igual manera, una de las grandes problemáticas a nivel mundial es la crisis ambiental que ha llevado a la escasez del agua y alimentos, la contaminación y el daño de los ecosistemas. Paralelo a lo anterior, el mundo enfrenta diferentes retos

¹ Pezzini, M. y A. Schleicher (2015), "Jobs in Latin America: Where there's a skill there's a way", The Guardian, 30 de enero de 2015, www.theguardian.com/global-development/2015/jan/30/latinamerica-jobs-employment-education.

² OMC/OCDE/UNCTAD (2017), Reports on G20 Trade and Investment Measures (mid-October 2016 to mid-May 2017), Organización Mundial del Comercio, https://www.wto.org/english/news_e/news17_e/g20_wto_report_june17_e.pdf.

y tendencias para las próximas décadas, como el desarrollo y la incorporación de las tecnologías de la cuarta revolución industrial a los mercados y los diferentes sectores industriales³.

Así mismo, los intereses de las nuevas generaciones están orientados al desarrollo digital, el uso de las TIC, utilizando aplicaciones que dan respuestas a sus necesidades; así como la preferencia por el teletrabajo, la protección del ambiente, el autocuidado y la búsqueda de conocimientos prácticos que les permitan desarrollar emprendimientos digitales, entre otros. Paralelamente se abordan problemáticas de tipo psicológico, dependencia emocional a las redes sociales y la falta de identidad, ya que, son problemáticas que se deben tener en cuenta en la planeación de los procesos académicos⁴.

La Universidad para dar respuesta a las problemáticas y planteamientos anteriormente mencionadas tiene en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible como marco de referencia universal para la materialización de las acciones y el cumplimiento de metas asociadas a los elementos básicos para el desarrollo de las personas y del planeta. Acorde con los componentes del índice que mide la Organización de Naciones Unidas (ONU), la Educación Superior busca la reducción de problemáticas como el desempleo, la disminución de la pobreza, la protección del ambiente y la equidad social y en general, mejores condiciones de vida⁵.

³ Melguizo, A., S. Nieto-Parra, J.R. Perea y J.A. Perez (2017), "No sympathy for the devil! Policy priorities to overcome the middle-income trap in Latin America", OECD Development Centre Working Papers, No. 340, Publicaciones de la OCDE, París, <http://dx.doi.org/10.1787/26b78724-en>

⁴ Milanovic, B. (2016), *Global Inequality: A New Approach for the Age of Globalization*, Harvard University Press

⁵ Felipe, J., U. Kumar y R. Galope (2017), "Middle-income transitions: Trap or myth", *Journal of the Asia Pacific Economy*, Vol. 22/3, Taylor & Francis Online, pp. 429-453, <http://dx.doi.org/10.1080/13547860.2016.1270253>.

3 VISION DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.1 Misión

5

Somos una Universidad que, fundamentada en principios y valores para formar profesionales íntegros, autónomos, libres y emprendedores con pensamiento crítico, investigativo e innovador; que mediante un proyecto pedagógico, incluyente y flexible, genera y aplica el conocimiento para el mejoramiento de las condiciones de vida personales y sociales desde una perspectiva local y global⁶.

3.2 Visión

La Universidad ECCI será reconocida por brindar una educación de alta calidad, por su humanismo, su producción científica y tecnológica con criterios de universalidad en el conocimiento, a través de programas pertinentes basados en principios y valores al servicio de la formación y el desarrollo social.

3.3 Principios y valores institucionales

3.3.1 Principios

Integridad en la formación de personas que tienen respeto por sí mismos, los demás y el medio ambiente: este principio se asume como el soporte sobre el que se construye toda la actividad académica de la Universidad, referida a la constitución de personas libres en la consolidación de sus proyectos de vida con dignidad, honestidad, confianza, justicia, respeto y responsabilidad.

⁶ Proyecto Educativo Institucional. Universidad ECCI 2018. <https://www.ecci.edu.co/es/Bogota/pei-1873>

El **respeto** por sí mismo, por los demás y por el ambiente constituye el sentido de una ética en la que se es capaz de asumir proyectos que integran los consensos universales, para tomar decisiones en pro de hacer posible mejores condiciones de vida para sí mismo y para los otros.

Autonomía para el desarrollo de un pensamiento crítico que le permite decidir por sí mismo, ponerse en el lugar del otro y ser consecuente: es un principio que se asume tanto a nivel institucional como a nivel de la formación de los estudiantes y por consiguiente se entiende como el estado y condición de la Universidad para tomar decisiones, responder por sus actos y acogerse a los términos señalados en el Artículo 28 de la Ley 30 de 1992. Es así como los programas se integran en la dinámica del desarrollo nacional e internacional, reestructurando sus planes de estudio, reorientando sus políticas académicas y redefiniendo sus estrategias.

Libertad como derecho para elegir de manera responsable su propia forma de actuar dentro de una sociedad: se trata de ofrecer una formación que entregue al estudiante dignidad, identidad para dar sentido y compromiso en la vida, con los otros, con la comunidad, con la sociedad, con el ambiente y con la cultura de forma responsable; esto hace que la Universidad irradie su espíritu humanista, racional y científico que inspira la formación integral de los estudiantes. Es sobre este principio, que la Universidad promueve la construcción de proyectos de vida de las personas.

Equidad para reconocer el derecho de cada uno: se asume en el sentido de lo planteado en el Artículo 5 de la Ley 30 de 1992, en donde se especifica que la educación superior será accesible a quienes demuestren tener las capacidades requeridas y cumplan con las condiciones académicas exigidas para cada caso sin distinción de raza, religión, filiación política u otros, para llegar a ser tenido en cuenta entre los miembros de la comunidad. Desde esta perspectiva, al asumir la equidad como principio, se entiende que son tenidas en cuenta tanto las condiciones

particulares como el contexto en el análisis e interpretación de las variables para que las decisiones sean cada vez más justas.

Solidaridad de obrar y responder con acciones humanitarias ante las situaciones de la vida: la Universidad asume este principio como el reconocimiento personal y de los demás, con la finalidad de generar vínculos, confianza y cercanía, fundamentos de la vida en sociedad, base del desarrollo de la dignidad humana y del ejercicio de las profesiones; se trata de estar vinculado y presente en la vida de los otros.

7

La solidaridad es un principio base de la formación y de la identidad institucional en donde directivos, profesores, estudiantes, administrativos y personal de apoyo de la Universidad, contribuyen en el logro de las metas, las cuales dan cuenta de la Misión, Visión y del Proyecto Educativo Institucional. Desde este principio se construye el clima institucional y la cultura presente en la Constitución Política del país.

3.3.2 Valores

Honestidad, es entendida como la condición para lograr de manera transparente el compromiso con la Misión y el Proyecto Educativo Institucional, el cual ordena y regula las actividades académicas y administrativas; generandoo conductas éticas en los procesos relacionados con el quehacer de la vida institucional, desde los aspectos del aprendizaje, la investigación y la evaluación, como de la vida administrativa y la vida personal.

Confianza, se asume como una actitud personal y colectiva presente tanto en procesos de formación como de la vida cotidiana, los cuales generan lazos que permiten creer en el potencial de cada uno y en el de los otros. Es la seguridad que se tiene de una persona por sus capacidades y una actitud que la Universidad fomenta desde sus actividades académicas y administrativas en la comunidad

educativa a partir de su Misión, su Proyecto Educativo Institucional y su compromiso social para la formación de profesionales que le hagan bien a la sociedad, confiando en sus propias capacidades y sus diferencias individuales, así como en su capacidad de decisión para resolver problemas en busca del beneficio común.

La Universidad orienta las funciones de docencia, investigación y proyección social desde el valor de la **justicia**, concebido a partir de acciones referidas a la manera como se asumen los procesos de aprendizaje y de evaluación. Los planes de desarrollo, de gestión, los diseños curriculares, los planes de estudio, los reglamentos internos, los procesos de investigación, los convenios, que, en pie de igualdad ante los deberes y los derechos, evidencian el no atropello a las personas o a las comunidades. La dinámica de este valor, asegura la cultura organizacional, los procesos pedagógicos, didácticos y de aprendizaje en un clima en el que todos se encuentran trabajando hacia el logro de la Misión institucional, según sus talentos y las diferencias individuales.

La Universidad fomenta el **respeto** como una conducta de alto sentido ético frente a las diferencias personales, de opinión, de raza, sexo, género, credos religiosos y visiones culturales que acompañan el existir de las personas en la sociedad. Además, promueve el respeto por las leyes, normas y principios que rigen la vida ciudadana y contribuye a consolidar un pensamiento humanista que asegure la permanencia de la humanidad como especie, defendiendo el equilibrio ecológico, las riquezas naturales y el medioambiente.

3.4 Objetivos institucionales para la vigencia del plan

- Formar profesionales idóneos con criterios de responsabilidad social.
- Fomentar y facilitar la formación en diferentes áreas del conocimiento en igualdad de oportunidades.

- Promover una cultura de Investigación, innovación, arte y cultura en el desarrollo de los programas ofrecidos por la Institución para beneficio de la persona y la sociedad.
- Promover los valores humanos y principios éticos.
- Posicionar la imagen de la Universidad ECCI a nivel nacional e internacional.
- Optimizar el uso y aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Implantar una Universidad ambientalmente sostenible.

4 METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PDI 2022- 2028

Con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2022 – 2028, la Universidad se proyecta hacia la consolidación y perfeccionamiento de las funciones misionales y las prácticas internas, que dan cuenta del quehacer institucional para conseguir niveles de logro acordes con los estándares nacionales e internacionales.

10

La metodología incluye herramientas propias de la planeación estratégica para el desarrollo del proceso de formulación, teniendo en cuenta información institucional mediante estadísticas y datos obtenidos de fuentes oficiales requeridas en las diferentes etapas del proceso.

La formulación del PDI se plantea en 5 etapas, mediante una metodología participativa que involucra a todos los estamentos de la Universidad, generando una dinámica basada en el diálogo, la participación democrática, la construcción colectiva y la articulación de los diversos elementos que se vinculan al proceso.

4.1 Primera etapa. Diagnóstico de las capacidades institucionales

Las fases fueron las siguientes:

1. Análisis interno: identificación de debilidades y fortalezas de la Universidad.
2. Análisis externo: identificación de oportunidades y amenazas de la Universidad.
3. Indicadores de línea base: descripción del estado actual de los indicadores de la Universidad.
4. Análisis sectorial: comparación de indicadores de la situación actual de la Universidad con los del sector de educación superior a nivel territorial y nacional.

5. Análisis para el cierre de brechas: definición de expectativas frente a la definición de metas que sirvan de base para la formulación de programas y proyectos.

Técnicamente, los resultados de los análisis permitieron reconocer las capacidades de la Universidad para visibilizar las posibilidades de desarrollo a nivel institucional y nacional. Los indicadores del sector fueron obtenidos de fuentes oficiales y autorizadas para la administración de información del sector de Educación Superior en Colombia.

4.2 Segunda etapa. Visión del desarrollo institucional

Las fases son las siguientes:

1. Situaciones positivas para el desarrollo institucional: descripción de las fortalezas y oportunidades de la Universidad a partir de los resultados del diagnóstico.
2. Análisis de referentes de planeación: revisión del Plan de Desarrollo Nacional, Plan de Desarrollo Distrital y planes sectoriales.
3. Visiones individuales y grupales: identificación de ideas o problemas sobre el desarrollo institucional.

En el desarrollo de la etapa se aplicaron técnicas propias del pensamiento estratégico y el diseño centrado en las personas, también técnicas de facilitación de diálogo, dado que el desarrollo de algunas fases implicó la consulta a los grupos de interés.

4.3 Tercera etapa. Temas y objetivos estratégicos

Las fases fueron las siguientes:

1. Consultas temáticas: identificación de ideas, prioridades, iniciativas, y situaciones que de acuerdo con los objetivos estratégicos deben resolverse prioritariamente.
2. Ejes estratégicos del desarrollo institucional: definición por consenso de los ejes estratégicos que se alinean con las dimensiones del desarrollo.
3. Programas: conjunto de proyectos relacionados entre sí, con objetivos y estrategias específicas.
4. Objetivos de los programas: permite definir el alcance de cada uno de los programas.
5. Proyectos: conjunto de acciones que permite materializar los programas.
6. Estrategias: es un medio para el desarrollo de las actividades en favor del proyecto.

En la definición de los ejes estratégicos y sus objetivos se tuvo en cuenta las propuestas de la agenda de trabajo de la Sala General.

4.4 Cuarta etapa. Marco financiero del PDI

Define la capacidad que la Universidad tiene para generar recursos, asumir compromisos y financiar programas y proyectos estratégicos.

4.5 Quinta etapa. Seguimiento y evaluación del plan

Se establecen los mecanismos de seguimiento, que permite a la alta dirección y a los grupos de interés hacer control de los avances del cumplimiento de las metas del PDI.

Los proyectos de inversión se formularán por las dependencias académicas y administrativas de la Universidad. La evaluación de los proyectos se realizará por los actores estratégicos. Así, el PDI, estuvo integrado por los proyectos

seleccionados bajo los criterios definidos y articulados con las metas del eje estratégico asociado.

Las anteriores etapas se enmarcan en dos enfoques fundamentales: (1) el pensamiento estratégico y (2) el diseño centrado en la persona. El pensamiento estratégico constituye un requisito esencial para la planeación efectiva, puesto que incorpora valores, misión, visión y estrategias como elementos intuitivos, más que analíticos, cuya unión representa los fundamentos estratégicos de la Universidad. Por otra parte, el diseño centrado en la persona se fundamenta en el reconocimiento de las necesidades de las mismas, que se ven beneficiadas por las soluciones resultantes del proceso.

5 EJES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DESARROLLO INSTITUCIONAL

El acceso a la Educación Superior se considera el motor para la reducción de problemáticas como el desempleo, la disminución de la pobreza y una mayor equidad social. Es por esta razón que en las últimas décadas el acceso a la Educación Superior ha sido incorporado por numerosas instancias internacionales, por ejemplo, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, donde se plantea el acceso universal a la educación superior y su meta es que al 2030 se "...garantice la igualdad de acceso de todas las mujeres y los hombres a una educación profesional y posgradual asequible y de calidad, incluida la universidad⁷".

14

A nivel mundial las Instituciones de Educación Superior apoyan las estrategias de crecimiento económico, impulsadas por el conocimiento y la reducción de la pobreza mediante la capacitación de una fuerza de trabajo calificada, el acceso y la generación del conocimiento para resolver los problemas que se enfrentan a nivel local. De igual manera aportan a la consolidación de la ciencia, la tecnología, la innovación y a la capacidad investigativa que son esenciales para el desarrollo industrial y la competitividad comercial⁸.

Los objetivos planteados para el PDI están enmarcados en estos postulados, para alcanzar su cumplimiento se formularon 7 Ejes Estratégicos que reflejan las capacidades, las fortalezas, y los recursos con los que cuenta la Universidad. Igualmente, señalan las posibilidades de mejora para el crecimiento institucional en todos los niveles que permitan la acreditación y el reconocimiento institucional.

⁷ Quality Education. (s.f.). *Sustainable Development Goal 4 (SDG 4)*. Recuperado de <https://sdg4education2030.org/the-goal>

⁸ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – Unesco. (2020). *Contribución de la educación superior a los objetivos de desarrollo sostenible: marco analítico*. Recuperado de <https://www.iesalc.unesco.org/2020/02/17/2595/#.YMaKgEy23IU>

5.1 Eje estratégico 1. Fortalecimiento académico y pedagógico

Dando respuesta a las tendencias y a las necesidades de formación a nivel global, la Universidad, desde su plan de desarrollo, define el eje estratégico de fortalecimiento académico y pedagógico, el cual tiene como propósito responder a las necesidades educativas de la actualidad a partir de propuestas formativas que garanticen la calidad académica, la cobertura, la inclusión social y el crecimiento institucional armónico planeado y sostenible; para lograr este objetivo la Universidad se preocupa por una formación integral del estudiante en donde a través de las estructuras curriculares de los programas se fortalezcan las competencias: ciudadanas, comunicativas, digitales, tecnológicas y de razonamiento, y así responder a las necesidades de los entornos ambientales, socioeconómicos, políticos y culturales.

Por otra parte, la Universidad consciente de las brechas sociales, territoriales y económicas, dificultan el acceso y permanencia en la educación superior de los jóvenes colombianos, diseña estrategias de formación que preparan al estudiante con competencias de innovación, emprendimiento, creatividad e investigación para garantizar y aportar en la construcción de una mejor sociedad. Así mismo, la Universidad fomenta la educación virtual como un mecanismo de inclusión social.

5.1.1 Programa 1. Consolidación del aprendizaje de acuerdo con el enfoque pedagógico institucional

Objetivo. Implementar el enfoque pedagógico que garantice la calidad académica, la cobertura, la inclusión social y el crecimiento institucional armónico, planeado y sostenible en los programas académicos.

5.1.1.1 Proyecto 1. Actualización de los núcleos comunes y transversales de acuerdo con las tendencias de las diferentes áreas del conocimiento

Estrategias:

16

- Diseñar cursos en campos de formación orientados a inculcar en los estudiantes los aspectos ambientales, tecnológicos y de ciudadanía.
- Definir por cada una de las áreas del conocimiento en los campos de formación de los programas académicos los cursos que conlleven la transversalidad e interdisciplinariedad.
- Fortalecer el desarrollo de las competencias comunicativas, digitales, tecnológicas, ciudadanas y razonamiento abstracto.

5.1.1.2 Proyecto 2. Mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes a partir del análisis de su desempeño académico y los resultados en las diferentes pruebas estandarizadas

Estrategias:

- Implementar estrategias de aprendizaje y evaluación en los cursos de los planes de estudio que empleen las competencias ciudadanas, las habilidades blandas, comunicativas, ambientales y de emprendimiento.
- Actualizar el examen interno de ciclo –Evalúame– y fortalecer las herramientas tecnológicas de acuerdo con las tendencias específicas del programa de las pruebas estandarizadas.

5.1.1.3 Proyecto 3. Consolidación del enfoque pedagógico institucional alineado a la normatividad vigente en resultados de aprendizaje

Estrategias:

17

- Diseñar los resultados de aprendizaje de acuerdo con los objetivos, los perfiles de egreso y las competencias de los programas académicos.
- Establecer los mecanismos de evaluación curricular en la implementación del enfoque pedagógico problémico de los programas académicos.
- Implementar estrategias de evaluación que involucren rúbricas, autoevaluación y nuevas estrategias, que permitan el seguimiento, la realimentación y el mejoramiento continuo.
- Establecer los mecanismos de evaluación de los resultados de aprendizaje en los programas académicos.
- Diseñar nuevas estrategias de aprendizaje que respondan a las problemáticas y necesidades del entorno.
- Orientar procesos de flexibilidad curricular integrando los principios del Diseño Universal para el Aprendizaje.
- Socializar y capacitar a los profesores, acerca del Diseño Universal para el Aprendizaje.

5.1.1.4 Proyecto 4. Fortalecimiento en el nivel de competencias en una segunda lengua en la comunidad académica

Estrategias:

- Vincular estrategias de aprendizaje que utilicen una segunda lengua en los planes de curso.

- Definir estímulos e incentivos para realizar estudios en una segunda lengua.
- Promover en profesores y estudiantes la participación en eventos de divulgación académica e investigativa en una segunda lengua.
- Incrementar las clases espejo con Universidades que orienten formación en idiomas diferentes al español.
- Realizar actividades académicas con profesores de países con idiomas diferentes al español.

5.1.2 Programa 2. Creación de programas de acuerdo con las tendencias, necesidades y problemáticas a nivel local, regional, nacional y global

Objetivo. Diseñar nuevos programas académicos de pregrado y posgrado que contribuyan a las necesidades de nivel local, regional y global.

5.1.2.1 Proyecto 1. Creación de programas académicos de Doctorado

Estrategias:

- Consolidar proyectos y líneas de investigación pertinentes a las áreas de los programas de doctorado propuestos.
- Consolidar la articulación de los procesos de docencia e investigación que permitan el diseño de programas de doctorado.
- Aumentar el número de profesores investigadores que potencien la producción académica de nuevo conocimiento en las áreas de ingeniería, economía, administración, salud, social, arte y humanismo.

5.1.2.2 Proyecto 2. Ampliación del portafolio de programas académicos

Estrategias:

- Diseñar programas académicos en modalidad virtual orientados a formar profesionales capaces en la gestión de organizaciones del contexto 4.0.
- Diseñar programas académicos en nivel de pregrado y posgrado orientados al desarrollo de profesionales en diferentes áreas del conocimiento.

19

5.1.3 Programa 3. Fortalecimiento de la virtualidad en el modelo pedagógico de la Universidad

Objetivo. Apropiar tecnología inclusiva en la gestión de la docencia integrada a ambientes virtuales de aprendizaje, donde se fortalezca el proceso de aprendizaje para población en situación de discapacidad y en la docencia, donde se gestionen recursos educativos propios acordes al enfoque y perfil profesional de los programas académicos.

5.1.3.1 Proyecto 1. Adoptar tecnología educativa inclusiva

Estrategias:

- Adoptar software pertinente y acorde con el ambiente virtual de aprendizaje institucional para la población en situación de discapacidad.
- Generar contenidos educativos y recursos digitales acordes a la población en situación de discapacidad.

5.1.3.2 Proyecto 2. Promover la generación de recursos educativos

Estrategias:

- Establecer una ruta de formación docente institucional basada en las competencias digitales de acuerdo a los marcos referenciales internacionales.
- Consolidar espacios de diseño de recursos educativos institucionales en formato audiovisual y digital.
- Incluir en las estrategias pedagógicas el uso de herramientas digitales tendientes a la experiencia de usuario innovadora.

5.2 Eje estratégico 2. Investigación, innovación, arte y cultura

La Universidad busca fortalecer y consolidar la investigación, el desarrollo científico-tecnológico, la innovación, la apropiación social de resultados de la investigación y la gestión del conocimiento de la comunidad universitaria, y de esta forma responder a las necesidades de la ciudad –región, las comunidades, los sectores económicos y la sociedad a fin de mejorar la calidad de vida y el desarrollo integral de las personas, logrando un desarrollo sostenible y a su vez permitir el conocimiento, divulgación, protección y conservación de la naturaleza, la biodiversidad y el medioambiente.

5.2.1 Programa 1. Fortalecer la cultura en investigación de los programas

Objetivo. Fomentar la participación de profesores y estudiantes en los proyectos y semilleros de investigación para consolidar la cultura investigativa.

5.2.1.1 Proyecto 1. Fortalecimiento de los semilleros de investigación

Estrategias:

- Consolidar y crear semilleros por cada línea de investigación para el desarrollo de los proyectos en convocatorias internas y externas.
- Establecer mecanismos de seguimiento al trabajo académico de los semilleros de investigación.

21

5.2.1.2 Proyecto 2. Generar mecanismos de participación e incentivos para el desarrollo de trabajos de grado

Estrategias:

- Generar proyectos de grado resultados de los trabajos investigativos de los semilleros de investigación.
- Promover mecanismos de participación de los estudiantes en los proyectos de investigación e innovación.

5.2.2 Programa 2. Desarrollar y potenciar la investigación interdisciplinaria que contribuya a la transferencia tecnológica y el desarrollo del emprendimiento e innovación

Objetivo. Fortalecer la investigación interdisciplinaria que contribuya a la transferencia tecnológica y al desarrollo del emprendimiento y la innovación.

5.2.2.1 Proyecto 1. Fortalecimiento de la investigación

Estrategias:

- Fortalecer los grupos de investigación para potenciar la categorización en el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación (MinCiencias).
- Fomentar el reconocimiento de los profesores como investigadores en MinCiencias.
- Crear nuevas líneas de investigación de acuerdo con las capacidades de la Universidad y las necesidades de los programas.
- Conseguir recursos externos en convocatorias, para la ejecución de proyectos.
- Fortalecer la participación de jóvenes investigadores en los proyectos de investigación.
- Promover convocatorias internas de manera anual para la financiación de proyectos de I+D+i.
- Promover la producción de nuevo conocimiento.
- Construir y adaptar instrumentos basados en herramientas tecnológicas para la gestión y evaluación de proyectos.
- Fomentar la colaboración investigativa a nivel internacional.

5.2.2.2 Proyecto 2. Fortalecimiento de la infraestructura de los laboratorios para la investigación y la prestación de servicios

Estrategias:

- Adecuar y actualizar los insumos del laboratorio de neuromarketing, financiero y de logística.

- Actualización tecnológica de los laboratorios de prototipado, BLab, IT, biomecánica, ciencias de datos y de realidad aumentada y virtual.
- Adquirir e instalar el laboratorio de Informática forense y seguridad informática.
- Creación y dotación del laboratorio de investigación básica en la sede de Teusaquillo.
- Actualizar la base tecnológica del laboratorio de máquinas eléctricas para la construcción de vehículos eléctricos.
- Dotar el laboratorio de materiales con maquinaria y equipos de análisis, procesamiento de señales electrofisiológicas, de fotografía, nuevos medios, de plataformas en robótica y el laboratorio de robótica industrial.
- Certificar diferentes técnicas de laboratorio.
- Adecuar el Aula viva para la enseñanza y manejo de agrosistemas alto andinos para el fortalecimiento de investigación sostenible.

5.3 Eje estratégico 3. Construcción social e identidad institucional

La Universidad establece diferentes formas de interacción e integración con el sector externo que permiten brindar soluciones a las problemáticas que afrontan las comunidades, por medio de la articulación entre Universidad-Empresa-Estado-Sociedad-Ambiente, fortaleciendo de esta manera la relación con sus egresados, y posicionando la universidad cada vez más en el ámbito internacional.

5.3.1 Programa 1. Articulación entre Universidad-Empresa-Estado-Sociedad - Cultura

Objetivo. Fortalecer los procesos de cooperación con instituciones de educación, entidades públicas, privadas y comunidades para el desarrollo de labores formativas e investigativas, dando respuesta a la problemática del sector productivo y social.

5.3.1.1 Proyecto 1. Fortalecimiento del relacionamiento institucional

Estrategias:

- Fortalecer la participación de las diferentes áreas de conocimiento en redes académicas y organizacionales, sector productivo, mesas sectoriales, gremios y asociaciones.
- Ampliar el portafolio de convenios con instituciones nacionales, internacionales, públicas y privadas que permitan fortalecer la investigación y la extensión en cada una de las áreas de formación.
- Asegurar la puesta en marcha de los diferentes convenios institucionales generados con diferentes entidades.

5.3.1.2 Proyecto 2. Transversalidad del Emprendimiento

Estrategias:

- Implementar los lineamientos institucionales para el diseño, ejecución y seguimiento a proyectos de consultoría y extensión universitaria.
- Integrar los proyectos de emprendimiento de los programas académicos al Centro de Desarrollo Empresarial.
- Consolidar y capacitar al equipo de consultores especializados en el *Modelo Small Business Development Center (SBDC)*.
- Promover la creación y actualización de contenidos curriculares concordantes con los estudios en proyectos de consultoría del Centro de Desarrollo Empresarial.

5.3.1.3 Proyecto 3. Responsabilidad Social Universitaria

Estrategias:

- Promover la participación en proyectos de responsabilidad social desde los programas académicos con las Instituciones en convenio.
- Promover proyectos de inclusión financiados por el sector público y privado para la inserción laboral y mejoramiento de la calidad de vida.

5.3.2 Programa 2. Fortalecimiento de la relación con los egresados

Objetivo. Fortalecer la identidad de los egresados y el impacto que estos tienen en el proyecto académico, en los procesos de desarrollo social, cultural, tecnológico y económico en sus respectivos entornos.

5.3.2.1 Proyecto 1. Fortalecer la relación para la vinculación permanente entre la Universidad y los egresados

Estrategias:

- Incentivar la participación de los egresados en los cuerpos colegiados.
- Promover el vínculo de los egresados en redes académicas e investigativas para que hagan parte de proyectos, consultorías y emprendimientos que potencien el perfil profesional.
- Fortalecer la plataforma de empleabilidad que oriente las estrategias en formación, capacitación y actualización permanente de los egresados.

- Fortalecer la relación de los egresados con las iniciativas institucionales y de bienestar universitario.
- Establecer los mecanismos de seguimiento y actualización de los egresados donde se evidencie la ubicación, ocupación y pertinencia en el medio.
- Evaluar en los comités curriculares de los programas académicos las necesidades de formación continua para egresados.

5.3.2.2 Proyecto 2. Vinculación de los egresados con la Universidad en los proyectos de investigación

Estrategias:

- Generar mecanismos que promuevan la participación de los egresados como coinvestigadores o financiadores en proyectos de investigación.
- Identificar necesidades empresariales en los diferentes sectores productivos en donde se encuentran vinculados los egresados para la propuesta de proyectos de investigación.

5.3.3 Programa 3. Articulación Docencia – Investigación – Proyección Social

Objetivo. Promover oportunidades de innovación desde el fomento de la cultura y la innovación en la Universidad, aportando a la solución de problemas de la sociedad, dando reconocimiento a los actores que intervienen en los procesos y proyectos de innovación.

5.3.3.1 Proyecto 1. Gestión de la innovación, creación y desarrollo tecnológico

Estrategias:

- Socializar los resultados de investigación ante instituciones públicas y privadas, pertenecientes a los sectores económicos a través de la Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación (OTRI).
- Fortalecer los procesos internos de la propiedad intelectual e industrial a través del Centro Desarrollo Empresarial, OTRI y Centro de Investigación (CEINTECCI).

5.3.3.2 Proyecto 2. Universidad corporativa

Estrategias:

- Establecer un portafolio de cursos en educación continuada en modalidad virtual y presencial concordantes con los requerimientos disciplinares y de formación.
- Ampliar el portafolio de servicios de investigación, desarrollo e innovación dirigido a los diferentes sectores económicos.
- Fortalecer los convenios con entes certificadores como aliados estratégicos en la propuesta académica de educación continuada de la Universidad.
- Fortalecer la relación con empresarios de las diferentes áreas de conocimiento para el análisis, diseño e implementación de cursos de educación continua.

- Ampliar los convenios y fortalecer la relación con las empresas que permita el desarrollo de prácticas, pasantías y oportunidades laborales para todos los programas de la Universidad.

5.3.4 Programa 4. Universidad Internacional

Objetivo. Generar la movilidad estudiantil y profesoral a nivel nacional e internacional desde la visión de la universidad mediante procesos de cooperación, intercambio e integración entre universidades, para el desarrollo de conocimientos, herramientas y experiencias significativas.

5.3.4.1 Proyecto 1. Movilidad nacional e internacional

Estrategias:

- Promover redes académicas con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional que permitan la doble titulación de programas académicos de la Universidad.
- Diversificar los convenios con organizaciones multilaterales, ONG y fundaciones, que faciliten la vinculación de estudiantes y profesores a los programas de movilidad.
- Implementar las escuelas de verano con el objetivo de fomentar la interculturalidad, el bilingüismo y la continuidad académica.
- Promover los beneficios de intercambio para estudiantes y profesores con sus pares a nivel nacional e internacional.
- Promover los convenios internacionales con Universidades pares que permitan la consolidación e intercambio de experiencias disciplinares significativas en el nivel posgradual.

5.4 Eje estratégico 4. Bienestar y acompañamiento institucional

La Universidad busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria, a través de diferentes acciones enmarcadas en la salud, el deporte, la cultura, el desarrollo humano integral y el acompañamiento para garantizar la permanencia de los estudiantes.

5.4.1 Programa 1. Brindar un servicio de salud integral a todos los miembros de la comunidad universitaria, basado en la ruta de promoción y mantenimiento de la salud

Objetivo. Diseñar, gestionar y aprobar la política de Universidad saludable, solidaria y sostenible, implementando las líneas de acción necesarias para su logro.

5.4.1.1 Proyecto 1. Implementar la Política de universidad saludable, solidaria y sostenible

Estrategias:

- Generar las líneas de acción asociadas al concepto de universidad saludable, solidaria y sostenible.
- Identificar las necesidades de la comunidad universitaria en materia de estilos de vida saludables y autocuidado.
- Realizar intervenciones individuales y colectivas para generar entornos saludables.

- Sensibilizar a la comunidad universitaria en la política de universidad saludable, solidaria y sostenible.

5.4.1.2 Proyecto 2: Fortalecimiento de los servicios de salud en la comunidad universitaria

30

Estrategias:

- Generar programas de promoción de salud y prevención de la enfermedad.
- Diseñar planes y campañas comunicativas para la divulgación de los servicios de salud.
- Establecer alianzas con entidades para ampliar los servicios brindados.

5.4.2 Programa 2. Contribuir a la formación integral del estudiante mediante el fortalecimiento de la salud mental en la comunidad universitaria

Objetivo. Fomentar acciones para la promoción, prevención e intervención en salud mental que posibiliten el desarrollo de habilidades para la vida y el bienestar psicológico de la comunidad académica y así contribuir con el mantenimiento de la salud mental.

5.4.2.1 Proyecto 1. Promoción de una comunidad universitaria libre de adicciones

Estrategias:

- Desarrollar consulta psicológica individual y grupal para dar orientación sobre consumo de sustancias psicoactivas.
- Realizar diagnóstico para identificar riesgos asociados al consumo de sustancias psicoactivas.
- Diseñar e implementar campañas para la prevención de consumo de sustancias psicoactivas.

31

5.4.2.2 Proyecto 2. Fomento de la salud mental y habilidades sociales para la vida

Estrategias:

- Implementar programas para el desarrollo de habilidades para la vida y la salud mental.
- Formular proyectos interdisciplinarios para la promoción y prevención en salud mental.

5.4.3 Programa 3. Promover el desarrollo de actividades físicas, recreativas y deportivas mediante la expresión artística y cultural

Objetivo. Promover la actividad física, deportiva, recreativa, expresión artística y cultural como medio para el uso adecuado del tiempo libre, incrementando periódicamente la participación de la comunidad universitaria.

5.4.3.1 Proyecto 1. Promoción de la actividad física, deportiva y recreativa en la comunidad universitaria

Estrategias:

- Identificar los intereses y necesidades en aspectos físicos y deportivos en la comunidad universitaria diseñando estrategias de atención.
- Fortalecer el desarrollo de programas recreativos y deportivos dirigidos a la comunidad universitaria.
- Desarrollar actividades deportivas en cooperación con entidades locales, municipales y departamentales que beneficien a la comunidad universitaria.

5.4.3.2 Proyecto 2. Promoción de las actividades artísticas y culturales para la comunidad universitaria

Estrategias:

- Fortalecer el desarrollo de programas culturales y artísticos por medio de convenios con entidades públicas y privadas.
- Promover la participación de la comunidad universitaria en las actividades y programas desarrollados.

5.4.4 Programa 4. Apropiar las estrategias de permanencia estudiantil

Objetivo. Implementar una solución tecnológica que apoye el análisis de los factores que afectan la permanencia estudiantil, y así, identificar las necesidades, problemáticas y situaciones de riesgo que disminuyan la deserción.

5.4.4.1 Proyecto 1. Fortalecimiento del modelo de permanencia estudiantil

Estrategias:

33

- Implementar mecanismos de seguimiento que contribuyan a la permanencia estudiantil.
- Implementar un software que cumpla con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) en torno a la permanencia estudiantil.
- Manejar la información en línea de la ejecución y satisfacción de las actividades y estrategias de permanencia implementadas.
- Plantear estrategias a partir de la data para el mejoramiento de la permanencia.

5.4.5 Programa 5. Fortalecer el enfoque de educación inclusiva para promover e implementar procesos referentes al ingreso, permanencia y graduación de estudiantes con necesidades específicas

Objetivo. Establecer el proceso de educación inclusiva para el ingreso, permanencia y graduación de estudiantes, potenciando la aplicabilidad de los principios del Diseño Universal para el Aprendizaje en los procesos académicos.

5.4.5.1 Proyecto 1. Fortalecimiento en el proceso de educación inclusiva

Estrategias:

- Realizar la caracterización permanente de los estudiantes con necesidades especiales.
- Implementar pedagogías que permitan valorar la identidad cultural y el reconocimiento de la diversidad de la comunidad universitaria.

5.4.5.2 Proyecto 2. Construcción de metodologías de enseñanza inclusiva

Estrategias:

- Implementar didácticas y prácticas evaluativas, atendiendo el enfoque de educación inclusiva.
- Adquirir material pedagógico y didáctico acorde a los requerimientos para la educación inclusiva.

5.5 Eje estratégico 5. Gobernanza y gobernabilidad

La Universidad asume la gobernanza como la interacción de los diferentes actores que propician la toma de decisiones consolidando la arquitectura institucional. Por su parte, la gobernabilidad se entiende como la capacidad que los actores estratégicos proporcionan al sistema institucional para transformar sus necesidades o preferencias en políticas institucionales y que aseguran condiciones de eficiencia, eficacia, transparencia y autocontrol con el fin de contribuir a la sostenibilidad institucional.

5.5.1 Programa 1. Garantizar el buen gobierno de la Universidad en coherencia con la visión y misión institucional

Objetivo. Cumplir con la normatividad vigente acorde con la visión, misión y los lineamientos del buen gobierno, aplicando las normas del servicio de educación en Colombia y consolidando el sistema de buen gobierno a través de la práctica de rendición de cuentas que permite la consolidación de la comunidad académica.

35

5.5.1.1 Proyecto 1. Buen gobierno institucional

Estrategias:

- Fortalecer el sistema de buen gobierno de la Universidad acorde con la visión, misión, principios y valores institucionales.
- Socializar la normatividad institucional del buen gobierno y las políticas institucionales en el marco de la libertad del aprendizaje y la convivencia.
- Incentivar la participación de los actores estratégicos en los órganos de gobierno de la Universidad.
- Promover el cumplimiento de las normas institucionales consagradas en el estatuto general, acuerdos y resoluciones.
- Desarrollar el modelo de participación universitaria en los diferentes órganos de gestión.

5.5.1.2 Proyecto 2. Consolidación de la cultura de rendición de cuentas en la comunidad universitaria

Estrategias:

36

- Rendir cuentas a la comunidad universitaria en función del buen uso de los recursos institucionales que permita evidenciar un ejercicio de transparencia.
- Presentar a los diferentes grupos de interés, de una manera clara, confiable y oportuna información que represente la rendición de cuentas.
- Documentar los lineamientos institucionales que garanticen la solidez de la rendición de cuentas.

5.5.2 Programa 2. Lograr la apropiación de la visión y misión institucional, basado en una cultura de la planeación

Objetivo. Establecer la metodología que permita la evaluación y seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional desde los ámbitos administrativos y académicos de la Universidad ECCI, con base a los análisis estadísticos que orienten procesos de toma de decisiones basadas en cifras, hechos y datos.

5.5.2.1 Proyecto 1. Evaluación y seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional

Estrategias:

- Sistematizar el modelo de evaluación y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional y los planes de mejora.
- Establecer los mecanismos de seguimiento de los planes de trabajo de los programas académicos y áreas administrativas.

37

5.5.2.2 Proyecto 2. Consolidación de los planes, programas y proyectos institucionales

Estrategias:

- Elaborar documentos de análisis referidos a la evolución de los aspectos académicos y administrativos, como insumo para la gestión y cumplimiento de los procesos misionales y coyunturales institucionales.
- Actualizar los estudios institucionales y estadísticos periódicamente.
- Interactuar con los directivos, académicos y administrativos para establecer los alcances y necesidades de los estudios.
- Socializar y poner a disposición de la comunidad universitaria los resultados de los análisis.

5.5.3 Programa 3. Fortalecer la asesoría jurídica acorde con la normativa vigente y en concordancia con la reglamentación Institucional

Objetivo. Garantizar el cumplimiento normativo, en el cual se garantice la supervisión y control de la normativa que le sea aplicable a la Universidad, como

institución de educación privada y como entidad sin ánimo de lucro; en asuntos relativos a la protección de datos personales y/o a la prevención de la materialización del riesgo de lavado de Activos y/o financiación del terrorismo (SARLAFT).

5.5.3.1 Proyecto 1. Oportuna asesoría jurídica institucional

Estrategias:

- Asesorar jurídicamente a las unidades académicas y administrativas en los distintos trámites que lo requieran.
- Brindar asesoría para la respuesta de las peticiones impuestas por estudiantes, empleados o particulares.
- Hacer revisión de los contratos, convenios, alianzas y demás formas de contratación.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de las decisiones adoptadas en las distintas actuaciones administrativas, académicas o disciplinarias.
- Contestar las acciones constitucionales, en colaboración con las unidades administrativas y/o académicas, presentar recursos de reposición y apelación contra los fallos emitidos.
- Defender el buen nombre de la comunidad universitaria e institucional ante los distintos requerimientos de orden legal.
- Presentar denuncias, demandas, quejas y demás acciones legales que se requieran.

5.5.3.2 Proyecto 2. Creación del área de cumplimiento normativo

Estrategias:

- Socializar a toda la comunidad universitaria el contenido de las políticas de tratamiento y protección de datos personales.
- Implementar el adecuado uso de los anexos de las políticas de tratamiento y protección de datos personales a los responsables de la información.
- Tramitar las solicitudes de consulta, actualización, rectificación o supresión por parte del titular de la información.
- Cumplir con las medidas de protección tanto físicas como tecnológicas establecidas por la Universidad, y para la protección de datos personales.
- Dar estricto cumplimiento a las directrices y normatividad que la Superintendencia de Industria y Comercio emita sobre el particular.

5.5.4 Programa 4. Garantizar la gestión de los procesos académicos, administrativos, de matrículas, registro y control, de acuerdo con los lineamientos y normas institucionales

Objetivo. Garantizar la gestión de los actos académicos y administrativos de los órganos de gobierno, de acuerdo con las normas, políticas y lineamientos institucionales.

5.5.4.1 Proyecto 1. Gestión de procesos académicos y administrativos

Estrategias:

- Aplicar los procesos establecidos según las normas institucionales y el Sistema de Gestión de Calidad.
- Garantizar que las constancias, certificados y demás información académica, de acuerdo con lo establecido.
- Revisar, organizar y archivar los documentos académicos y administrativos de acuerdo con las normas establecidas.

5.5.4.2 Proyecto 3. Gestión de admisiones y matrículas

Estrategias:

- Modernizar el sistema de registro académico de acuerdo con las necesidades institucionales y las nuevas exigencias del mercado.
- Hacer seguimiento a las actividades propias para asegurar la atención oportuna a los estudiantes.

5.5.5 Programa 5. Promover la transformación digital y modernización de la infraestructura física institucional

Objetivo. Promover la transformación digital en el desarrollo de las funciones sustantivas para el fortalecimiento institucional en el contexto de la era digital.

5.5.5.1 Proyecto 1. Transformación digital

Estrategias:

- Fortalecer la capacidad tecnológica como base para el crecimiento en conectividad institucional.
- Adoptar prácticas tecnológicas concordantes con las tendencias tecnológicas en seguridad y almacenamiento de la información.

41

5.5.5.2 Proyecto 2. Modernización de la infraestructura

Estrategias:

- Promover edificaciones sostenibles para el desarrollo institucional.
- Modernizar las instalaciones de la Universidad para la gestión institucional de sus funciones sustantivas.

5.6 Eje estratégico 6. Aseguramiento de la calidad

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad, busca articular cada uno de los procesos misionales y de apoyo, a través de la planeación, ejecución y el control de las actividades necesarias para el desarrollo de sus fines misionales; logrando la prestación de servicios con altos estándares de calidad. Dicho sistema implementa una serie de estrategias para lograr los objetivos institucionales que permitan la excelencia académica con la herramienta de autoevaluación y autorregulación.

5.6.1 Programa 1. Fortalecimiento de las competencias del profesor

Objetivo. Promover el plan de desarrollo profesoral que incentive la cualificación en competencias pedagógicas e institucionales para la gestión de las funciones sustantivas.

5.6.1.1 Proyecto. Plan de Desarrollo Profesoral

Estrategias:

- Establecer beneficios para la cualificación profesoral a través de la ruta de formación institucional.
- Implementar mecanismos de evaluación que permitan identificar las necesidades de los programas para la cualificación profesoral.
- Fortalecer el nivel de formación de los profesores en maestría y doctorado.
- Incrementar la planta profesoral con perfil investigativo, en la vinculación a los programas académicos con nivel de doctorado.

5.6.2 Programa 2. Fortalecer el sistema interno de aseguramiento de la calidad con el sistema de gestión de calidad

Objetivo. Alinear el sistema de gestión de la calidad con el sistema interno de aseguramiento de la calidad, basados en el fortalecimiento de la gestión por procesos de la Universidad.

5.6.2.1 Proyecto 2. Fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad

Estrategias:

- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad con base tecnológica para la administración por procesos de la Universidad, para su seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos institucionales.
- Establecer la cultura de la calidad en la comunidad académica en la planeación, gestión y evaluación de los planes, programas y proyectos de la Universidad.
- Fortalecer la gestión del riesgo en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

5.6.3 Programa 3. Fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y autorregulación

Objetivo. Fomentar en la comunidad académica la cultura de la autoevaluación y autorregulación en la gestión de los procesos administrativos y académicos de la Universidad ECCI en el marco del sistema interno de aseguramiento de la calidad.

5.6.3.1 Proyecto 1. Cultura de autoevaluación y autorregulación

Estrategias:

- Fortalecer el modelo de autoevaluación y autorregulación involucrando los actores estratégicos de la Universidad ECCI en el proceso de mejoramiento continuo institucional.

- Consolidar las buenas prácticas en la gestión organizacional de las áreas administrativas y académicas orientada a resultados.
- Promover el mejoramiento continuo de la comunidad académica a partir de cifras, hechos y datos obtenidos de los instrumentos institucionales de evaluación.

5.6.4 Programa 4. Acreditación de programas académicos e institucionales

Objetivo. Promover el proceso de acreditación de los programas académicos de pregrado y posgrados que permitan el reconocimiento social y la calidad académica.

5.6.4.1 Proyecto. Fortalecimiento de procesos de acreditación en programas

Estrategias:

- Propender la calidad de los programas académicos de acuerdo con los requerimientos del Consejo Nacional de Acreditación para la acreditación y reacreditación.
- Fomentar la participación de los diferentes actores estratégicos en los procesos de mejoramiento, evaluación institucional y de programas que conlleven a la excelencia académica.

5.7 Eje estratégico transversal. Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad en la Universidad está enfocada en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, establecidos por las Naciones Unidas en la Agenda 2030 que aplican a la organización, desde la calidad académica, las buenas

prácticas ambientales, el aprovechamiento y ahorro de los recursos naturales y la eficiencia energética principalmente.

5.7.1 Programa 1. Organizar la gestión ambiental de la Universidad con base en las dinámicas de los aspectos ambientales asociados al desarrollo de cada actividad dentro de la Universidad, con el fin de minimizar los impactos ambientales generados

45

Objetivo. Establecer las mejores prácticas ambientales en la gestión institucional de la Universidad ECCI.

5.7.1.1 Proyecto 1. Creación y puesta en marcha del departamento de gestión ambiental de la Universidad ECCI (DGA)

Estrategias:

- Definir los parámetros legales e institucionales para la creación del DGA.
- Vincular el departamento de gestión ambiental a la dirección estratégica institucional y determinar las metodologías de seguimiento, control y articulación con el programa académico de Ingeniería Ambiental.
- Establecer un comité de evaluación de gestión ambiental conformado por los profesores y administrativos.
- Consolidar la base documental con los proyectos institucionales, académicos e investigativos enfocados en programas ambientales de la Universidad que aporten a la gestión ambiental empresarial y que se articulen con los aspectos ambientales de la Universidad.

5.7.1.2 Proyecto 2. Sistema de gestión ambiental (SGA) de la Universidad

Estrategias:

- Evaluación diagnóstica ambiental, determinando el contexto de la organización y estableciendo el alcance del sistema de gestión.
- Implementar la política ambiental universitaria.
- Apropiar los requisitos legales y otros requisitos pertinentes a la Universidad y creación de acciones para su cumplimiento.
- Estructurar programas que aborden los impactos ambientales significativos de la Universidad.
- Dar a conocer la política del sistema de gestión ambiental, programas de educación ambiental, socialización del sistema de gestión ambiental y sensibilización ambiental.
- Diseño de estrategias de comunicación con las partes interesadas: comunicación interna y externa del sistema de gestión (SGA).
- Determinar los planes de respuesta ante emergencias y contingencias asociados a la dinámica del SGA.
- Diseñar instrumentos para el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación del SGA.

46

5.7.1.3 Proyecto 3. Certificación de la Universidad ECCI bajo los criterios de la Norma ISO NTC 14001

Estrategias:

- Dar a conocer el plan de auditorías internas del SGA de acuerdo con el programa de auditoría institucional.

- Planificar las auditorías externas en conformidad con el cumplimiento de los requisitos del SGA, las etapas de elaboración e implementación.
- Presentar a la institución frente al ente certificador.

5.7.1.4 Proyecto 4. Recertificación de la huella de carbono de la Universidad ECCI

Estrategias:

- Evaluar y definir las auditorías internas y externas en los procesos que generan emisiones atmosféricas para el cumplimiento de los requisitos de los programas de la huella de carbono.
- Recertificar la Universidad en la huella de carbono.

5.7.1.5 Proyecto 5. Potenciar líneas de investigación que aborden el desarrollo sostenible

Estrategias:

- Promover proyectos de investigación orientados a temas de bioprocesos, energías alternativas y materiales para el desarrollo sostenible.
- Consolidar equipos de investigadores interdisciplinarios con perfil en el desarrollo de proyectos en sostenibilidad, ODS y agenda 2030.
- Promover proyectos de investigación de desarrollo sostenible que promueva la participación de la comunidad.
- Fomentar la investigación enfocados hacia el impacto y gestión de la economía circular.

6 MARCO FINANCIERO Y DE CONTROL INSTITUCIONAL

En Colombia se presentaron impactos negativos importantes debidos a la pandemia. Los organismos multilaterales pronosticaron variaciones del PIB entre -6,1 % y -7,9 %, respectivamente. Las exportaciones frente a 2019 cayeron 24,3 % y las importaciones 20,8 %. Colombia tuvo una tasa de desempleo que se acercó al 21 % y en septiembre del 2020, la tasa de desempleo nacional fue del 15,8 %.

48

Los niveles de pobreza en Colombia aumentaron. Antes de la pandemia había 17,4 millones de personas en situación de pobreza. Las estimaciones de los impactos de la pandemia prevén que entre 47 % y 49 % de la población colombiana se ubica por debajo de la línea de pobreza monetaria. La crisis ha afectado en mayor medida a los más vulnerables y ha profundizado las desigualdades en nuestro país, entre otros. La estructura del aparato productivo y del mercado laboral (alta informalidad y baja productividad), afecta el proceso de recuperación económica.

Los efectos de la brecha digital han sido más evidentes. Los bajos niveles de tecnología en el aparato productivo han dificultado el trabajo remoto y han obstaculizado el acceso a la educación. En el año 2019, el 53 % de los hogares tenían conexión a internet fijo o móvil, el 42 % contaba con computador de escritorio, portátil o tableta. Los docentes tenían un limitado conocimiento en herramientas tecnológicas y los niños y jóvenes de las clases menos favorecidas no contaban con el mejor acompañamiento para su educación.

Ante este panorama, es fundamental priorizar el trabajo conjunto del Gobierno y el sector privado para construir políticas y factores que otorguen capacidad a las instituciones para afrontar esta crisis al menor costo, con una adecuada adaptación a la nueva realidad, aumentando la productividad, sostenibilidad e inclusión.

Para el año 2021 y con miras a los próximos años, se puede afirmar que el crecimiento económico ha repuntado en algunos sectores y el desempleo ya registra un moderado descenso, alcanzando un 12,1 % a septiembre del 2021. Tras haber

sufrido una caída del 8 % en 2020, está previsto que el PIB se recuperará a un ritmo estimado del 3 % en 2021 y 2022. Gracias a los estímulos de la política fiscal, las bajas tasas de interés, el incremento de la tasa interbancaria hasta los 257 puntos básicos, por parte del Banco de la República y la inflación que sigue siendo baja con un nivel del 4,3 % a octubre del 2021, el país puede aumentar su producción y capacidad económica.

Las políticas macroeconómicas han dado respuesta a la crisis de manera oportuna. Una suspensión temporal de la regla fiscal mejoró el gasto en salud (adquisición de vacunas y el esfuerzo realizado para incrementar la capacidad de las UCI ha aliviado la presión sobre el sistema de salud, entre otras), se aportaron recursos a hogares menos favorecidos, se subvencionan salarios en empresas (fomentando y manteniendo el empleo formal mediante la reducción de impuestos apoyando la productividad) y la oferta de líneas de crédito blandas y con cobertura desde el Fondo de Garantías para las micro y pequeñas empresas, principalmente. Por último, el crecimiento de la deuda pública en 15 puntos porcentuales, acercándose a un 60 % del PIB, aún se mueve en niveles manejables, junto con la estabilización de la tasa de cambio en niveles pertinentes para importadores y exportadores.

A partir de finales de mayo de 2021, la relajación del confinamiento ha propiciado el repunte de las ventas al por menor y la producción industrial. Los indicadores de confianza de las empresas y los consumidores han mejorado, pero los sectores que continúan presentando bajo crecimiento son las actividades recreativas, el transporte, el sector turístico y hotelero nacional. Un importante programa de inversión por parte del Gobierno, incluye infraestructuras y viviendas financiadas con fondos públicos, promoverá la recuperación del sector construcción en 2021. El consumo privado se recuperará gradualmente, en especial en el sector servicios. En 2021 y 2022, la debilidad del entorno externo no será de gran ayuda. Si las tasas de contagio vuelven a aumentar o si los niveles de vacunación no alcanzan la inmunidad de rebaño, podrían ser necesarias nuevas restricciones y producirse un nuevo descenso de la actividad.

Para el 2022, se espera una política contractiva con aumento de los ingresos fiscales y recortes en el gasto público. De no implementarse las medidas planificadas en cuanto a la recaudación y aumentar la eficiencia del gasto público, incluso mediante una mejor orientación de las ayudas públicas y la eliminación de numerosas exenciones fiscales, el cumplimiento de la regla fiscal afectaría los proyectos de inversión y el servicio de la deuda.

Colombia sigue siendo vulnerable a una evolución negativa de los precios de las materias primas, principalmente en el sector minero y en especial el petróleo. Una recuperación de las perspectivas mundiales ayudaría con los niveles de producción previos a la pandemia. Se necesitarán mejores incentivos para promover la creación de puestos de trabajo formales, la rebaja de los costos de registro de las empresas y la eliminación de barreras comerciales.

De acuerdo con el Banco Mundial (2020), la pandemia tendrá enormes costos educativos asociados tanto a las medidas adoptadas para contener el contagio como a la crisis económica que se derivó de esta. El cierre temporal y definitivo de instituciones educativas ha generado interrupciones en el aprendizaje, aumento de las inequidades educativas, deterioros en el bienestar de los estudiantes y baja en los incentivos para continuar estudiando. Además, la crisis económica aumentó los niveles de deserción (particularmente en la población más pobre), se redujo la inversión privada y pública en educación, lo que puede tener efecto en la calidad educativa.

En general, los países deben adelantar nuevas acciones para garantizar la continuidad pedagógica, nivelando y acelerando los niveles de aprendizajes y garantizando las condiciones para la apertura en presencialidad de los centros educativos, en condiciones seguras para la salud de estudiantes y profesores entre las prioridades del sector. Para cumplir esta tarea, se requiere de infraestructura de saneamiento básico, apoyar el distanciamiento físico, proveer transporte con niveles de aforo adecuados y acompañar a la comunidad educativa en lo que requieran. En

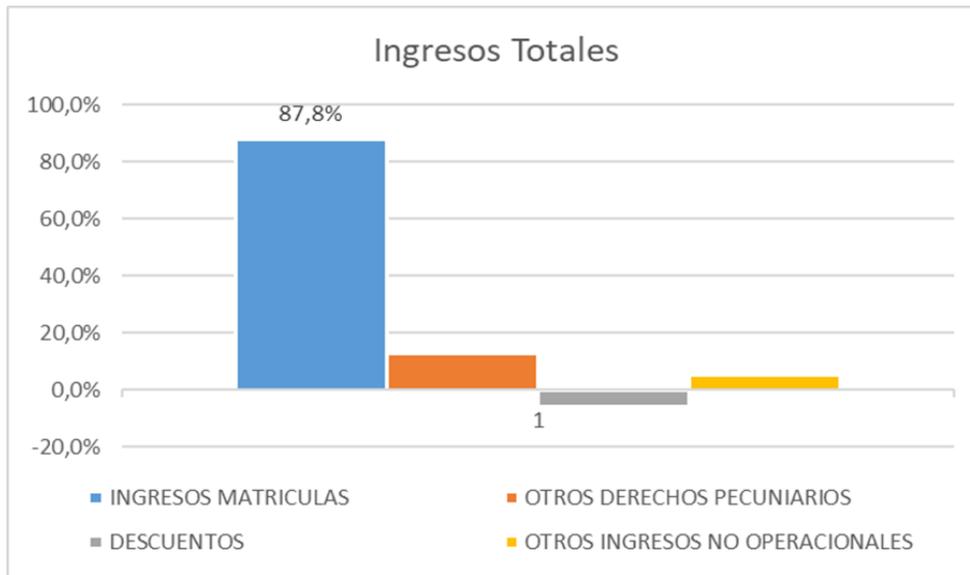
el aula se deben crear esquemas para evaluar las pérdidas del aprendizaje y diseñar estrategias para minimizar las probabilidades de deserción.

El aprendizaje híbrido, el cual incorpora de manera continua tecnologías de la información en los procesos de enseñanza y aprendizaje, se necesita una reestructuración del sistema educativo, iniciando con el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica. Es de anotar, que este esquema puede ser una alternativa exitosa asegurando el acceso a Internet y a las TIC por parte de la comunidad universitaria, incluyendo la capacitación de docentes y la participación activa de estudiantes y familiares consolidando un cambio en el paradigma del aprendizaje.

Dentro del marco financiero para el periodo 2022-2028 de la Universidad ECCI, se espera generar un crecimiento en el número de estudiantes, para los programas de tecnología, profesional y posgrados en un 34,6 %; alcanzando un nivel estable de aproximadamente 23.000 estudiantes. Para mantener este número de estudiantes se requieren: otorgamiento de descuentos en derechos pecuniarios y becas, valores diferentes de matrículas para los programas de tecnología, profesional y posgrados, analizar los criterios de admisión y lograr un crecimiento importante en los programas virtuales, entre otros.

Los ingresos totales para el periodo comprendido de siete (7) años deben alcanzar los \$1,36 billones. Como se observa figura 1, las matrículas representan el 87,8 % de los ingresos y los precios de las matrículas crecerán en promedio un 2 % por año. Los descuentos acumulados se estiman en el 6,6 % del ingreso por matrículas. Los otros ingresos pecuniarios (representado en inscripciones, certificados, carnets, constancias, derechos de grado, entre otros) aportarán un 12,8 % a los ingresos totales y los otros ingresos no operacionales (financieros, arrendamientos, otros) representan el 5,2 % respectivamente.

Figura 1. Ingresos totales

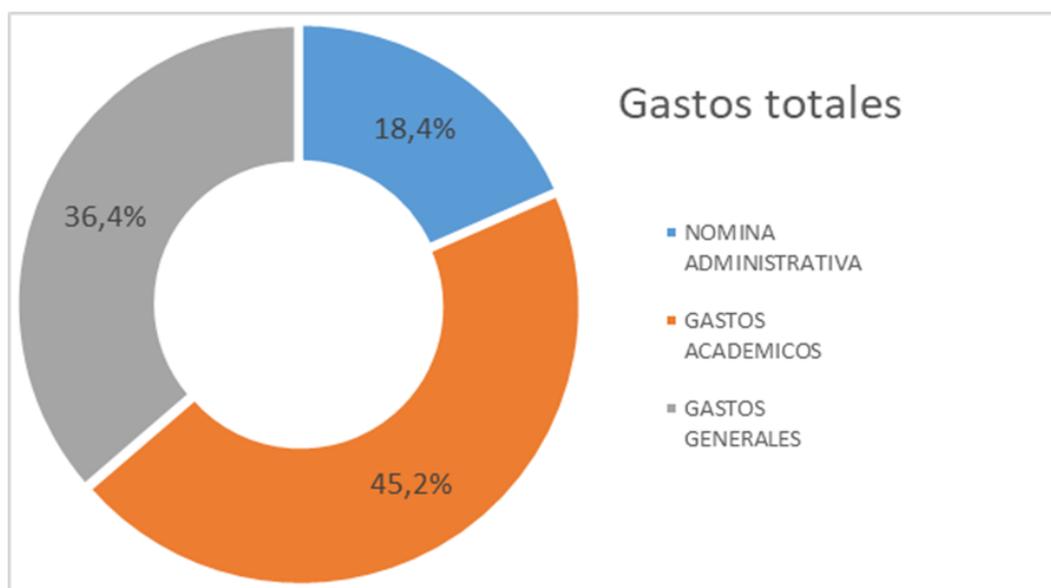


Fuente: elaboración propia

La Universidad ECCI debe continuar analizando nuevas fuentes generadoras de ingresos. Una muy importante es el crecimiento de la oferta de educación continua, así como nuevos programas en pregrado, posgrados híbridos y virtuales. Esta estrategia debe ser complementada con ingresos que se logren a partir de contratos de investigación y consultoría. Para los ingresos no operacionales se espera la mejoría en los rendimientos financieros de las inversiones por medio de una buena gestión del portafolio y la venta de algunos activos fijos de la Universidad.

Los costos y gastos totales sumaron \$868.800 millones en el periodo de evaluación. Están representados en: costos académicos en un 45,2 %, gastos del personal administrativo en un 18,4 % y los gastos generales (corresponden a honorarios administrativos, impuestos, arrendamientos, contribuciones, afiliaciones, seguros, entre otros) 36,4 %; como se observa en la figura 2.

Figura 2. Gastos totales

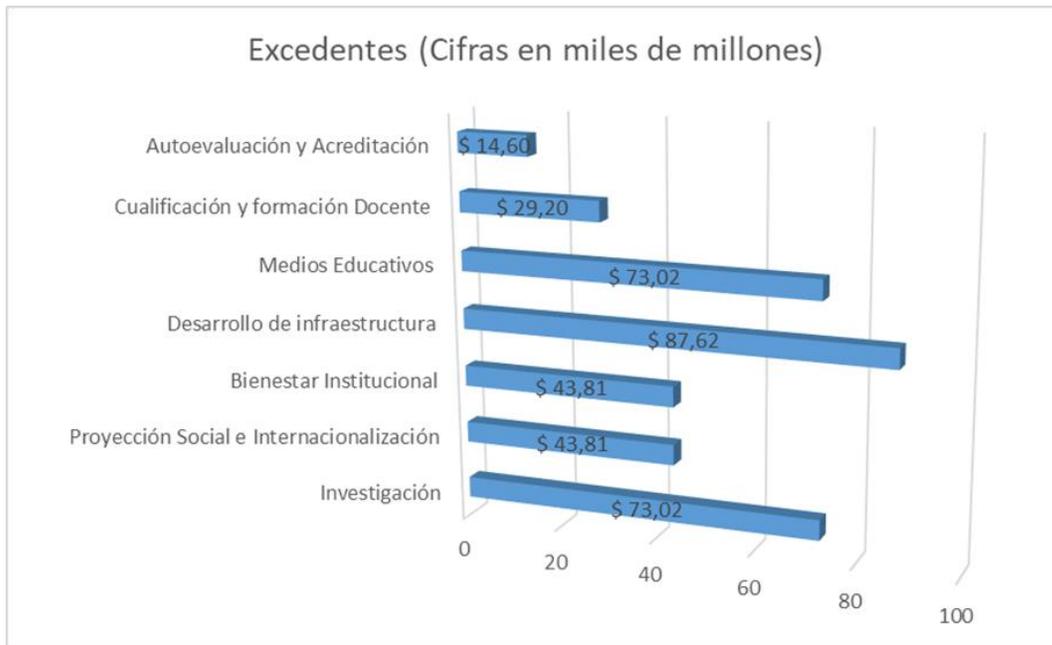


Fuente: elaboración propia

Es importante establecer una política de control del gasto y un análisis especial en lo relacionado con el crecimiento de la nómina. En el corto y mediano plazo, se hace necesario estabilizar el tamaño de la planta de profesores, así como la planta de personal administrativo. Es fundamental establecer este control, porque el servicio educativo es intensivo en Talento Humano y los crecimientos esperados del salario mínimo legal mensual y del auxilio de transporte para el año 2022, se espera crezca, como mínimo, en un punto porcentual por encima de la inflación (estimado de crecimiento entre 5 % y 6 % respecto al SMLMV del año 2021).

Los excedentes generados por la operación financiera durante el periodo de análisis de siete (7) años, ascienden a \$365.100 millones, distribuidos en las seis (6) funciones sustantivas que son: Investigación, Proyección social e Internacionalización, Bienestar institucional, Desarrollo de infraestructura, Medios educativos, Cualificación y formación docente, autoevaluación y acreditación. En la figura 3 se presenta la distribución estimada de los excedentes.

Figura 3. Distribución estimada de los excedentes



Fuente: elaboración propia

A partir de los recursos establecidos en estas variables, se podrán determinar los aspectos en que espera crecer las inversiones de la Universidad.

La estructura financiera proyectada refleja la sostenibilidad económica de la Universidad ECCI, con recursos adecuados de inversión para las diferentes funciones sustantivas que superan el 26,8 % de los ingresos totales generados. Estos recursos de excedentes soportan las perspectivas de los siete (7) ejes estratégicos determinados en este Plan de Desarrollo Institucional, permitiendo el logro de los objetivos en los veinticuatro (24) programas establecidos y asegurando la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos propuestos.

Durante el periodo del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028, se continuará con la implementación del modelo de distribución equitativo de los ingresos operacionales que obtiene la Universidad, asociado al análisis de los costos y gastos reales de cada uno de los programas académicos y de las unidades administrativas.

El Plan de Desarrollo Institucional y su implementación son el principal reflejo de la priorización de la planeación y el control como herramientas de crecimiento institucional, que muestra a una universidad con mayor impacto social y más consciente del bienestar, la inclusión y la sostenibilidad ambiental. Finalmente, el compromiso de toda la comunidad académica asegurará el éxito de los programas y proyectos propuestos.

6.1 Mecanismos generales de control institucional

Dentro del Plan de Desarrollo Institucional y para analizar el cumplimiento de los objetivos de los siete Ejes Estratégicos y en particular, para obtener los logros esperados con la ejecución de los proyectos a través de los programas; se establecieron unos indicadores de impacto generales por cada programa, que permitirán medir el grado de avance, frente a lo propuesto en cada eje estratégico.

A continuación, se presentan los indicadores asociados a cada programa dentro del eje estratégico respectivo, los cuales se analizarán en el mediano plazo a través de los resultados obtenidos en la medición propuesta. Es importante aclarar que, para el despliegue de los indicadores de impacto, se construirán indicadores de gestión, proceso y producto dentro de cada programa, para realizar un adecuado cumplimiento de los proyectos establecidos.

6.1.1 Eje estratégico 1. Fortalecimiento Académico y Pedagógico

Tabla 1. Eje estratégico 1

Ejes estratégicos # 1	Programa	Indicadores
Fortalecimiento académico y pedagógico	Consolidación del aprendizaje de acuerdo con el enfoque pedagógico institucional.	Nivel de implementación del enfoque pedagógico.
	Creación de programas de acuerdo con las tendencias, necesidades y problemáticas a nivel local, regional, nacional y global.	Número de programas creados.
	Fortalecimiento de la virtualidad en el modelo pedagógico de la Universidad.	Nivel de apropiación en la gestión académica de la virtualidad.

Fuente: elaboración propia

6.1.2 Eje estratégico 2. Investigación, innovación, arte y cultura

Tabla 1. Eje estratégico 2

Ejes estratégicos # 2	Programa	Indicadores
Investigación, innovación, arte y cultura	Fortalecer la cultura en la investigación de los programas.	Incremento en el nivel de cultura en investigación.
	Desarrollar y potenciar la investigación interdisciplinaria que contribuya a la transferencia tecnológica y el desarrollo del emprendimiento e innovación.	Incremento en el desarrollo de la investigación interdisciplinar.

Fuente: elaboración propia

6.1.3 Eje estratégico 3. Construcción social e identidad institucional

Tabla 1. Eje estratégico 3

Ejes estratégicos # 3	Programa	Indicadores
Construcción social e identidad institucional	Articulación entre Universidad-Empresa-Estado-Sociedad-Cultura.	Número de convenios con instituciones nacionales, internacionales, públicas y privadas.
	Fortalecimiento de la relación con los egresados.	Incrementar la participación de los egresados en las diferentes actividades de la Universidad.
	Articulación Docencia-Investigación-Proyección social.	Número de productos obtenidos en innovación, creación y desarrollo tecnológico.
	Universidad internacional.	Nivel de crecimiento de la movilidad estudiantil y profesoral a nivel nacional e internacional.

Fuente: elaboración propia

6.1.4 Eje estratégico 4. Bienestar y acompañamiento institucional

Tabla 1. Eje estratégico 4

Ejes estratégicos # 4	Programa	Indicadores
Bienestar y acompañamiento institucional	Brindar un servicio de salud integral a todos los miembros de la comunidad universitaria, basado en la ruta de promoción y mantenimiento de la salud.	Número de programas de promoción y mantenimiento de la salud.
	Contribuir a la formación integral del estudiante mediante el fortalecimiento de la salud mental en la comunidad universitaria.	Cantidad de acciones ejecutadas para la promoción, prevención e intervención en salud mental.
	Promover el desarrollo de actividades físicas, recreativas y deportivas mediante la expresión artística y cultural.	Número de estudiantes vinculados a actividades físicas y culturales.
	Apropiar las estrategias de permanencia estudiantil.	Grado de logro en materia de permanencia con las estrategias implementadas.
	Fortalecer el enfoque de educación inclusiva para promover e implementar procesos referentes al ingreso, permanencia y graduación de estudiantes con necesidades específicas.	Incremento en el nivel de didácticas y prácticas con enfoque de educación inclusiva.

Fuente: elaboración propia

6.1.5 Eje estratégico 5. Gobernanza y gobernabilidad

Tabla 1. Eje estratégico 5

Ejes estratégicos # 5	Programa	Indicadores
Gobernanza y gobernabilidad	Garantizar el buen gobierno de la Universidad en coherencia con la misión y visión institucional.	Nivel de implementación del modelo de rendición de cuentas a la comunidad universitaria.
	Lograr la apropiación de la misión y visión institucional, basado en una cultura de la planeación.	Nivel de conocimiento de la misión y visión en la comunidad universitaria.
	Fortalecer la asesoría jurídica acorde con la normativa vigente y en concordancia con la reglamentación Institucional.	Volumen de asesorías jurídicas realizadas a las unidades académicas y administrativas.
	Garantizar la gestión de procesos de matrículas, registro y control, de acuerdo con los lineamientos y normas institucionales.	Grado de eficacia de la gestión de los procesos académicos y administrativos.
	Promover la transformación digital y modernización de la infraestructura física institucional.	Nivel de transformación digital y modernización de la infraestructura física.

Fuente: elaboración propia

6.1.6 Eje estratégico 6. Aseguramiento de la calidad

Tabla 1. Eje estratégico 6

Ejes estratégicos # 6	Programa	Indicadores
Aseguramiento de la calidad	Fortalecimiento de las competencias del profesor.	Nivel de crecimiento de las competencias profesoras.
	Fortalecer el sistema interno de aseguramiento de la calidad con el sistema de gestión de la calidad.	Grado de conocimiento del sistema de gestión de la calidad.
	Fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y autorregulación.	Grado de apropiación de la cultura de autoevaluación y autorregulación.
	Acreditación de programas académicos e institucionales.	Número de programas acreditados de pregrado y posgrado.

Fuente: elaboración propia

6.1.7 Eje estratégico transversal. Sostenibilidad ambiental

Tabla 1. Eje estratégico transversal

Ejes estratégico transversal # 7	Programa	Indicadores
Sostenibilidad ambiental	Organizar la gestión ambiental de la Universidad con base en sus dinámicas, con el fin de minimizar sus impactos ambientales.	Nivel de inclusión de la gestión ambiental al direccionamiento estratégico y a los programas de la Universidad.

Fuente: elaboración propia



GRACIAS

• 2022 - 2028 •



UNIVERSIDAD · ECCI