



UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
RECTORÍA

## RESOLUCIÓN No. 581

(21 de octubre de 2022)

*“Por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.”*

**EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSE DE CALDAS**, en uso de sus facultades legales y estatutarias, y especialmente las conferidas en el Acuerdo 03 de 1997, Estatuto General de la Universidad, y

### CONSIDERANDO

Que el artículo 69 de la Constitución Política de Colombia establece que las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la Ley, que establecerá un régimen especial para las Universidades del Estado.

Que, en desarrollo de la autonomía universitaria, el artículo 66 de la Ley 30 de 1992 señala que *“El Rector es el representante legal y la primera autoridad ejecutiva de la universidad estatal u oficial y será designado por el Consejo Superior Universitario (...)”*

Que de acuerdo con lo previsto en el Estatuto General de la Universidad <sup>1</sup>, el Rector es el representante legal de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y, por ende, su primera autoridad administrativa y ejecutiva.

Que según el artículo 16 ibídem, el Rector tiene dentro de sus funciones las de:

a) *Cumplir y hacer cumplir la ley, los reglamentos y demás normas legales.*

(...)

k) *Elaborar el informe anual de gestión.*

l) *Presentar al Consejo Superior Universitario los proyectos y planes de evaluación, estratégico e institucional.*

m) *Mantener informado al Consejo Superior sobre la marcha de la Institución.”*

(...)

Que la Resolución 23096 del 15 de diciembre de 2016, que otorgó la Acreditación de Alta Calidad a la Universidad, renovada mediante Resolución No 023653 del 10 de diciembre del 2021 por un periodo de ocho (8) años más, expresa que el proceso de actualización del Plan Estratégico de Desarrollo es una oportunidad para *“actualizar y proyectar el contexto de la Universidad hacia una Ciudad-Región cambiante, de tal modo que se puedan fortalecer los ejes estratégicos, tácticos y operativos de las funciones misionales (...)”*

<sup>1</sup> Acuerdo 003 de abril 8 de 1997, artículo 15, modificado por el Acuerdo N° 02 de 2013, Acuerdo 01 de 2016 y el Acuerdo 04 de 2017



UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
RECTORÍA

**RESOLUCIÓN No. 581**

**(21 de octubre de 2022)**

***“Por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.”***

Que el Consejo Superior Universitario, mediante Resolución 031 del 1° de diciembre de 2021, designó y comisionó al docente **GIOVANNY MAURICIO TARAZONA BERMÚDEZ** como Rector de la Universidad, y en tal sentido aprobó su plan de gobierno **“POR UNA UNIVERSIDAD ORIENTADA A LA ACCIÓN CON IDEAS QUE CONSTRUYEN”**.

Que la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en su Sistema de Planeación, incluye el Plan Indicativo como instrumento táctico, en el cual, el gobierno de la Universidad propone las metas anuales que contribuyen con la consecución de los objetivos de largo plazo trazados en el Plan Estratégico de Desarrollo.

Que el Consejo Superior Universitario aprobó en sesión ordinaria, el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, mediante Acuerdo 09 del 17 de mayo de 2018.

Que el Plan Indicativo 2012-2025 **“POR UNA UNIVERSIDAD ORIENTADA A LA ACCIÓN CON IDEAS QUE CONSTRUYEN” DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS** fue presentado ante el Consejo Superior Universitario en sesión Ordinaria No. 012 del 11 de octubre de 2022.

Que, como consecuencia de lo anterior, se hace necesario adoptar el Plan Indicativo 2012-2025 **“POR UNA UNIVERSIDAD ORIENTADA A LA ACCIÓN CON IDEAS QUE CONSTRUYEN” DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**, como hoja de ruta para el gobierno universitario en pro de alcanzar las metas trazadas y dar seguimiento a lo establecido en Plan Estratégico de Desarrollo PED 2018-2030, para enfrentar el desafío de avanzar hacia la consolidación de una mejor Universidad, integrada y transversal, garante y de excelencia que exalte la formación y docencia, la investigación, creación e innovación, y la extensión y proyección social

Que en mérito de lo expuesto, este Despacho,

**RESUELVE**

**ARTÍCULO 1°.- ADOPTAR** el Plan Indicativo 2022-2025 **“POR UNA UNIVERSIDAD ORIENTADA A LA ACCIÓN CON IDEAS QUE CONSTRUYEN” DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**, de conformidad con la parte motiva del presente proveído.

**PARAGRAFO.** Al inicio de cada vigencia, la administración de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, definirá los proyectos que permitirán avanzar en las metas trazadas, en concordancia con los Planes de Acción y Planes Operativos anuales

*A*



UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
RECTORÍA

## RESOLUCIÓN No. 581

(21 de octubre de 2022)

*“Por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.”*

**ARTÍCULO 2º.** La presente Resolución rige a partir de la fecha de su expedición.

### COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá D.C., a los 21 días del mes de octubre de 2022

Este documento es fiel  
copia digital del original  
SECRETARIA GENERAL

**Ing. GIOVANNY MAURICIO TARAZONA BERMÚDEZ Ph.D**  
Rector

ACTIVIDAD	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Proyectó	Katherine Andrea Cuatrecasas Castro	CPS Asesora Rectoría	
Revisó y ajustó	Katherine Carolina Castaño González	Abogada CPS Asesora Rectoría	
Aprobó	Juan Carlos Amaya Pion	Asesor Rectoría	

Los arriba firmantes declaramos que hemos revisado el presente documento y lo encontramos ajustado a la norma y disposiciones legales y/o técnicas; por lo tanto, bajo nuestra responsabilidad lo presentamos para la firma del sector Rector de la Universidad.

# Plan Indicativo 2022-2025

---

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen



**UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**  
Acreditación Institucional de Alta Calidad



**UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

Plan Indicativo 2022–2025:

Por una Universidad orientada a la acción con  
ideas que construyen

Ing. Giovanni Mauricio Tarazona Bermúdez  
Rector periodo 2022–2025

Consolidación:  
Oficina Asesora de Planeación y Control

Julio 2022 – Bogotá D.C.

**Equipo directivo:**

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
**Rector**

Mirna Jirón Popova  
**Vicerrectora Académica**

Elverth Santos Romero  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

José David Rivera Escobar  
**Secretario General**

Juan Carlos Amaya Pico  
**Asesor de Rectoría**

Luz Esperanza Bohórquez Arévalo  
**Decana Facultad de Ingeniería**

Claudia María Cardona Londoño  
**Decana Facultad del Medio Ambiente y Recursos Naturales**

Ruth Esperanza Román Castillo  
**Decana Facultad Tecnológica**

Andrés Rodríguez Ferreira  
**Decano Facultad de Artes – ASAB**

Omer Calderón  
**Decano Facultad de Ciencias y Educación**

Nelson Libardo Forero Chacón  
**Decano Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales**

Jennifer Crespo  
**Jefe Oficina Asesora de Planeación y Control**

Javier Bolaños Zambrano  
**Jefe Oficina Asesora de Jurídica**

Natalia Guzmán Pérez  
**Jefe Oficina Asesora de Asuntos Disciplinarios**

Alejandro Paolo Daza Corredor  
**Jefe Oficina Asesora de Sistemas**

Guillermo Eduardo Alfonso Gutiérrez  
**Jefe Oficina Asesora de Control Interno**

Alexis Adamy Ortiz Morales  
**Director Centro de Relaciones Internacionales – CERI**

Ángela Parrado Rosselli  
**Directora del Centro de Investigación y Desarrollo Científico – CIDC**

José Ignacio Palacios Osma  
**Director Centro de Bienestar Institucional**

Roberto Ferro Escobar  
**Director del Instituto de Extensión y Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano – IDEXUD**

David Navarro Mejía  
**Director Instituto de Paz de la Universidad Distrital – IPAZUD**

Alfonso Pazos Álvarez  
**Director del Instituto de Lenguas de la Universidad Distrital – ILUD**

Martha Janet Velasco Forero  
**Director del Instituto de Estudios e Investigaciones Educativas – IEIE**

Edwin Rivas Trujillo  
**Instituto de Investigación e Innovación en Ingeniería – I3+**

Carlos Enrique Montenegro Marín  
Director Red de Investigaciones de  
Tecnología Avanzada – RITA

Martha Cecilia Valdés Cruz  
Jefe de la Red de Datos UDNET

Jorge Enrique Vergara Vergara  
Jefe División de Recursos Humanos

Eusebio Rangel Roa  
Jefe División de Recursos Financieros

Rafael Enrique Aranzález García  
Jefe División de Recursos Físicos

Leonel Gustavo Cáceres Cáceres  
Jefe Oficina de Quejas, Reclamos y Atención  
al Ciudadano

Ayda Luz Donado Pérez  
Almancenista General

Edison Ramírez Tovar  
Jefe Sección de Actas, Archivo y  
Microfilmación

Cristián Alejandro Chisaba Pereira  
Jefe Sección de Biblioteca

Rubén Eliecer Carvajalino Carvajalino  
Jefe Sección de Publicaciones

Tulio Bernardo Isaza Santamaría  
Jefe Sección de Compras

Franklin Wilches Reyes  
Jefe Sección de Presupuesto

Víctor Sandoval Ramírez  
Jefe Sección de Novedades

Carlos Alberto Tuta Pinzón  
Tesorero General

Alfredo Ardila Godoy  
Coordinador de la Emisora LAUD 90.4 F.M.

Fernando Martínez Rodríguez  
Coordinador PlanesTIC

Juan Hilder González Téllez  
Coordinador Subsistema de Seguridad y  
Salud en el Trabajo

#### Equipo técnico para la construcción del Plan:

Jennifer Crespo  
Jefe Oficina Asesora de Planeación y Control

Juan Carlos Amaya  
Asesor Rectoría

Katherine Andrea Cuartas Castro  
Asesora Rectoría

Marlon Steven Guevara Rodríguez  
Profesional Oficina Asesora de Planeación y Control

# Contenido

Prólogo	6
Plataforma estratégica	8
Misión	8
Visión	8
Sistema de Planeación Institucional	8
Metodología	11
Armonización Inicial con Programa de Gobierno 2021-2025	13
Armonización con observaciones del Consejo Nacional de Acreditación	14
Armonización con los resultados del ejercicio de planeación prospectiva.	14
Armonización Final del Plan Indicativo 2022-2025 con el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030	15
Construcción Colectiva del Plan	16
Plan Indicativo 2022-2025	19
Premisas de gestión	21
Eje transformador 1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	22
Eje transformador 2. Modernización institucional	23
Eje transformador 3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	24
Eje transformador 4. Talento Humano y Bienestar	25
Eje transformador 5. Transformación digital	26
Eje transformador 6. Infraestructura física	27
Eje transformador 7. Interinstitucionalización e Internacionalización	28
Anexos	30

# Prólogo

*“Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen”*

El contexto de cambio por el que atraviesa la sociedad actual y sus impactos en los ámbitos esenciales de la vida, empujan constantemente a organizaciones como las Universidades a superar una visión homogeneizada sobre su quehacer que afecta su capacidad para diseñar futuros diversos que faciliten el cumplimiento del fin social para el que fueron creadas. Este contexto de cambio, derivado de los efectos de la pandemia, la crisis económica mundial, el cambio climático, la inequidad y desigualdad entre otros factores, debe ser el contexto donde se piensa una Universidad diferente, dinámica, sensible al entorno en los ámbitos, social, político, económico, ambiental, que pueda ser irradiado a la comunidad académica y un factor neurálgico en los procesos de enseñanza.

Para ello, es necesario tener en cuenta las múltiples facetas del problema de gobernar a la universidad, donde los responsables de su dirección deben atender tanto las demandas de los actores gubernamentales externos, como el precario equilibrio de las diferentes fuerzas que conviven dentro de la institución.

Esto es más complejo cuando la institución es dominada por la inercia, el día a día y su dinámica que nos lleva a atender lo emergente, aquello que surge por las presiones no atendidas de forma estratégica y programada, lugar en el cual cobra sentido y mayor importancia la planeación, la alineación estratégica, el fijar un norte y una ruta para llegar a él.

En múltiples espacios y con muchos actores de la comunidad académica durante estos 6 meses que llevamos como nuevo gobierno, se ha dialogado sobre los grandes cambios y reformas que requiere la Universidad, y como materializar un ambicioso plan rectoral con el que ganáramos en noviembre de 2021, una analogía ha parecido resumir nuestra expectativa, ver a la Universidad como un gran navío, con cientos de pasajeros que esperan llegar a un destino, y una tripulación agotada y confundida sobre como orientar la ruta hacia un puerto, una embarcación mellada, con filtraciones, pareciera varada en el mar. Queremos fijar el puerto al que llegar, precisar los roles, articular a la tripulación, y sumar esfuerzos para lograr el objetivo.

Es por ello, que la Universidad ha emprendido la construcción de un nuevo paradigma sobre la planeación, más allá de los modelos de planeación por objetivos o resultados, los enfoques del Plan Estratégico de Desarrollo, u otras herramientas existentes, hoy queremos trabajar sobre el *“plan del plan”*, lo que comprendemos todos como la suma de instrumentos que de forma armónica den ruta al navío, esto es el ejercicio articulado del Plan Estratégico de Desarrollo, el Programa de Gobierno y los Planes de Mejoramiento Institucional, la amalgama de este proceso ha sido la apuesta de articulación que emprendió la administración en enero de 2022 mediante un ejercicio de prospectiva, liderado desde la Rectoría y de la mano con la Oficina Asesora de Planeación y Control y la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, se convocó en múltiples sesiones de trabajo al equipo directivo de la Universidad que mediante la metodología establecida arrojó una mirada integral de las prioridades y temas más críticos a atender en la Universidad.

Con estos antecedentes se ha desarrollado el Plan Indicativo 2022–2025, documento orientado a precisar los lineamientos, acciones, metas, indicadores, línea base, y demás factores técnicos, que

combinan los diferentes instrumentos mencionados, presentando así un ejercicio riguroso de planeación, con un nivel de detalle que da cuenta de los logros proyectados, precisando su alcance y magnitud durante los 4 años de periodo de la actual administración y proporcionando la materialización del Plan Estratégico de Desarrollo 2018 – 2030 durante este tiempo.

Este proceso además de riguroso técnicamente, es ampliamente legítimo en virtud de la socialización de las metas y logros a materializar con cada dependencia y con el Consejo Superior Universitario. Es entonces, que lo consideramos el gran aporte al direccionamiento del navío, dar puerto a las expectativas planteadas en diferentes instrumentos y la propuesta rectoral que presentamos y fue seleccionada por la comunidad universitaria en noviembre de 2021, un paso trascendental para materializar la acción con ideas que construyen.

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
Rector

# Plataforma estratégica

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas es la institución de educación superior de Bogotá Distrito Capital, conformada por agentes consagrados al conocimiento especializado y a la educación superior, constituye un proyecto empujado por la causa final de sus propósitos misionales, a través de la formación y docencia; la investigación, creación e innovación, y la extensión o proyección social, tal y como lo establece su Proyecto Universitario Institucional, PUI, en el que se fundamenta la misma en términos filosóficos que configuran el ethos universitario.

## Misión

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas es un espacio social y una organización institucional, ente autónomo del orden distrital, que tiene entre sus finalidades la formación de profesionales especializados y de ciudadanos activos; la producción y reproducción del conocimiento científico, además de la innovación tecnológica y la creación artística. Impulsa el diálogo de saberes y promueve una pedagogía, capaz de animar la reflexión y la curiosidad de los estudiantes; además, fomenta un espíritu crítico en la búsqueda de verdades abiertas; en la promoción de la ciencia y la creación; asimismo, de la ciudadanía y la democracia; y alienta la deliberación, fundada en la argumentación y en el diálogo razonado.

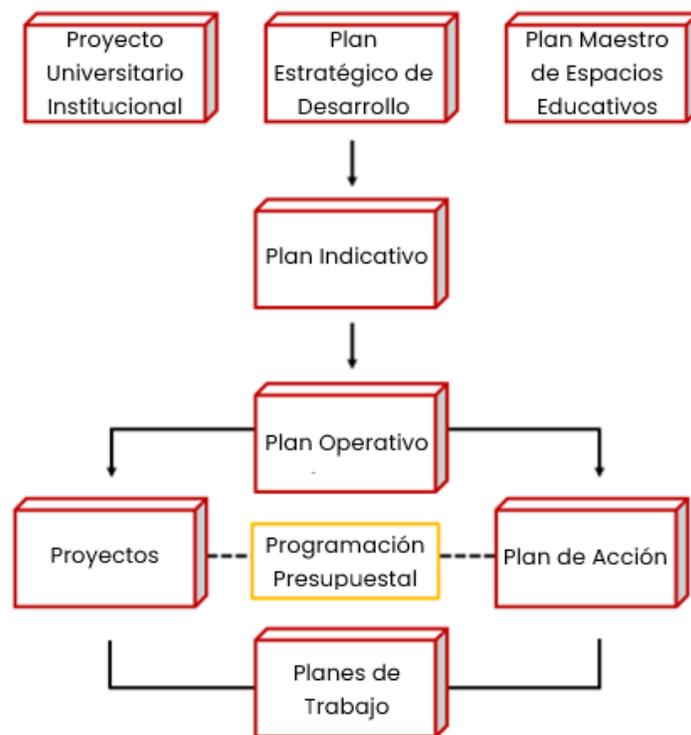
## Visión

Para el 2030 la Universidad Francisco José de Caldas será reconocida, nacional e internacionalmente, como una institución de alta calidad en la formación de ciudadanos responsables y profesionales del mejor nivel, en la producción de conocimiento científico, artístico y de innovación tecnológica; propósitos que desplegará en los campos de la docencia, la investigación y la extensión.

## Sistema de Planeación Institucional

El Consejo Superior Universitario, a través del Acuerdo 003 de 1997, Estatuto General de la Universidad Distrital, en su Título IV, Capítulo I, establece el Sistema de Planeación y Planes de Desarrollo de la Institución, a través del cual se elabora, ejecuta y evalúa el proyecto institucional, para la realización de los principios, logro de los objetivos y desarrollo de la gestión universitaria. Estructura que se retoma en el artículo 3º del Acuerdo 009 de 2018 del Consejo Superior Universitario.

De manera general, el Sistema de Planeación de la Universidad Distrital articula los ejercicios de planeación estratégica, táctica y operativa, de tal manera que se materialicen los propósitos establecidos por la Institución. El Sistema de Planeación se despliega a partir de la siguiente estructura:



*Ilustración 1. Sistema de Planeación Universidad Distrital*

A través del Acuerdo 011 de 2018, el Consejo Superior Universitario adoptó la actualización del Proyecto Universitario Institucional, PUI, en correspondencia con los cambios por los que atraviesa la sociedad y con las exigencias que estos plantean en los procesos de formación que se dan en la institución. En el PUI, la Universidad reafirma sus funciones misionales a través de la formación y docencia, investigación, innovación y creación artística, y extensión y proyección social, además, establece los lineamientos para la construcción curricular y actualiza la misión y visión de la institución.

En consonancia con los lineamientos filosóficos establecidos en el PUI, la Universidad formula el Plan Estratégico de Desarrollo, como la ruta de navegación institucional para lograr su materialización. En particular, el Consejo Superior Universitario adoptó a través del Acuerdo 009 de 2018 el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, el cual prioriza las metas de la institución en un horizonte de 12 años y relaciona los recursos administrativos, culturales y tecnológicos para consolidar el ser y proyectar el devenir de la Universidad y desarrollar sus funciones misionales. De manera general, la estructura del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 de la Universidad Distrital se genera a partir de tres ideas fuerza, un escenario apuesta y cinco lineamientos estratégicos, a cada uno de los cuales se les asocia un grupo de estrategias y metas.

Las tres ideas fuerza proyectan que la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en el futuro:

- Construye, crea, propicia e intercambia conocimientos y saberes contextualizados en torno a los campos de conocimiento y campos estratégicos que defina la comunidad universitaria.
- Consolida una comunidad universitaria crítica, transformadora y autónoma, comprometida con la construcción de una sociedad en paz y en armonía con el ambiente.

- Establece el pluralismo y la democracia participativa, como principios de la organización académica, administrativa y del gobierno de la universidad.

El escenario apuesta plantea a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como universidad pública y estatal, comprometida con la construcción de una sociedad en paz y con armonía ambiental, será reconocida por la ampliación y difusión del conocimiento público, para la consolidación de una comunidad universitaria crítica, transformadora y autónoma, basando en el pluralismo y la democracia participativa los principios de organización y gobierno de las funciones universitarias.

Por su parte, los cinco lineamientos estratégicos que componen el PED se relacionan en la siguiente tabla:

Lineamiento Estratégico		Estrategias asociadas	Metas asociadas
1	Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	20	14
2	Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	11	5
3	Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad - región y de la sociedad en general.	17	7
4	Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	15	6
5	Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	13	10

Tabla 1. Lineamientos Estratégicos – Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030

Por otro lado, de acuerdo con lo establecido en el Sistema de Planeación Institucional, cada administración de la Universidad formula un Plan Indicativo, el cual se consolida como el Instrumento de nivel táctico en el cual el gobierno de la Universidad define las líneas de acción de su administración, así como las metas para el cuatrienio del periodo rectoral, con las cuales contribuirá con la consecución de los objetivos de largo plazo trazados en el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030.

A partir del Plan Estratégico y el Plan Indicativo vigente, se estructura el Plan Operativo, en el cual se programan anualmente los recursos y metas para proyectos, planes de acción y de trabajo. El Plan Operativo General está conformado por el Plan Operativo Académico y el Plan Financiero, Administrativo y Físico. El Plan Operativo es en esencia, el instrumento de planeación que implementa, gestiona y operativiza los objetivos y propósitos establecidos en el Plan Indicativo y el Plan de Desarrollo.

# Metodología

Con el fin de llevar a bien el proceso de construcción del Plan Indicativo 2022-2025, el Rector Giovanni Tarazona Bermúdez estableció un equipo técnico, conformado por la Rectoría, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, la Vicerrectoría Académica y la Oficina Asesora de Planeación y Control, como responsable de liderar técnica y metodológicamente el proceso de construcción del Plan.

Así, el equipo técnico definió la construcción del Plan Indicativo a partir de una ruta de trabajo compuesta por 4 etapas como se muestran en la siguiente ilustración:

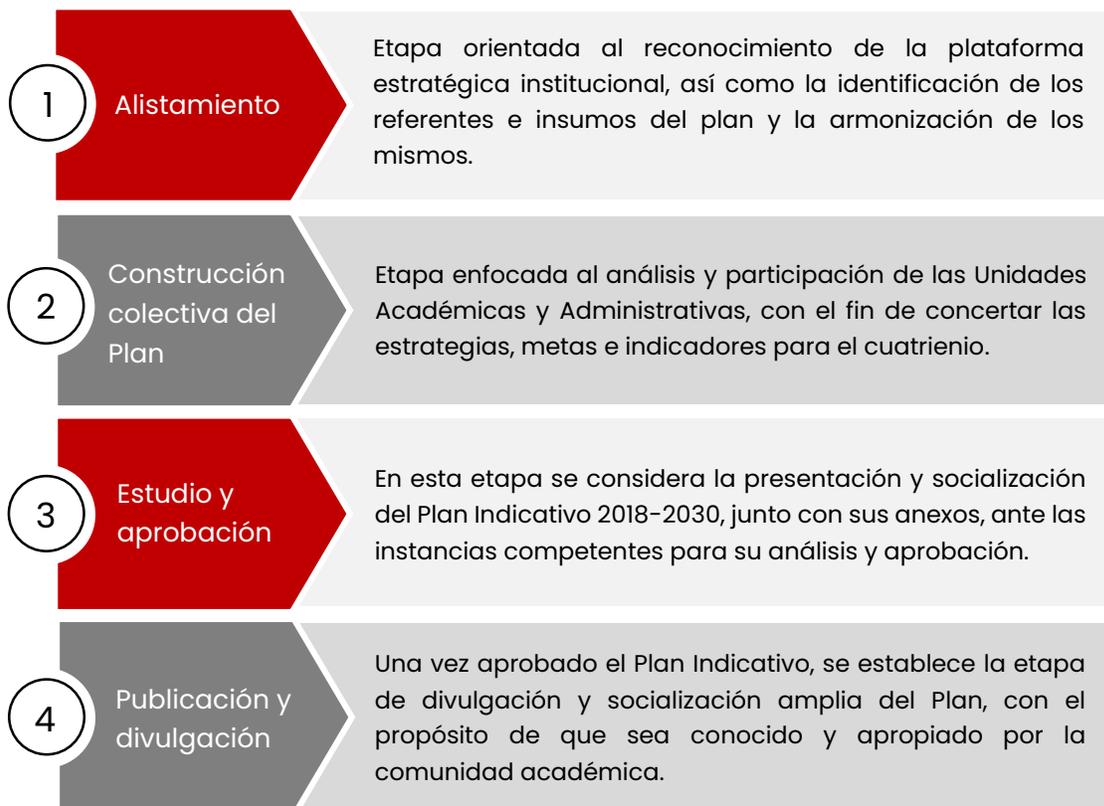


Ilustración 2. Hoja de ruta para la construcción del Plan Indicativo 2022-2025

La hoja de ruta con las acciones y productos detallados se establece en el *Anexo 1. hoja de ruta para la construcción del plan indicativo 2022-2025*.

De manera general, el Plan Indicativo 2022-2025 se construyó a partir de un esquema que considera un referente, el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, y tres insumos, la Propuesta de Gobierno del Rector Giovanni Tarazona, las observaciones establecidas por el CNA en la Resolución 023653 de 2021 del MEN por la cual se otorgó la reacreditación Institucional de alta calidad y los resultados del ejercicio de planeación prospectiva.



Ilustración 3. Esquema construcción Plan Indicativo 2022-2025

El Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, de acuerdo con el Sistema de Planeación Institucional, es la carta de navegación de la Universidad y máximo referente estratégico de los procesos de planeación de la misma, por tal razón, se constituyó como el referente principal en el proceso de construcción del Plan Indicativo.

Por su parte, la Propuesta de Gobierno "Una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen" del Rector Giovanni Tarazona validada por el Consejo Superior Universitario en el marco del proceso de su elección como rector en propiedad, identifica las prioridades y líneas de acción de su administración, razón por la cual es el insumo principal para la elaboración del Plan.

Por otro lado, el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 023653 del 2021 renovó la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad Distrital por ocho años. Dentro del acto administrativo, el Ministerio recogió 16 observaciones formuladas por los pares académicos del Consejo Nacional de Acreditación, orientadas a mantener o corregir algunos aspectos de la gestión universitaria. En ese contexto, entendiendo que las observaciones se constituyen como un elemento que debe ser abordado por la institución para mantener el reconocimiento de alta calidad y un referente a partir de una mirada externa que permite la mejora institucional, se incluyeron como insumos a considerar en el proceso de construcción del Plan Indicativo.

Adicionalmente, la administración de la Universidad, liderada por el Sr. Rector, desarrolló durante el primer semestre de 2022 un ejercicio de planeación estratégica bajo la aplicación del método prospectivo, con la participación del Equipo directivo y cuyo resultado permitió identificar factores de cambio críticos para la Institución, un escenario apuesta para la Universidad al año 2030 y posibles estrategias y acciones que le permitirían a la Universidad alcanzar dicho escenario.

De la existencia de los elementos descritos anteriormente y su convergencia e impacto en la planeación institucional a nivel táctico, de corto y mediano plazo, se desprende la necesidad de articular, integrar y armonizar los insumos mencionados para que la Universidad Distrital Francisco José de Caldas disponga de un único instrumento táctico que sirva de referencia para definir

orientación de la gestión universitaria, de canal de información a la sociedad y un referente para la elaboración de programas, proyectos y planes de acción, así como políticas institucionales, procesos y procedimientos con los respectivos planes de evaluación de resultados, seguimiento, control y mejora en todas las áreas de la Institución.

### Armonización Inicial con Programa de Gobierno 2021-2025

El Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, adoptado a través del Acuerdo 009 de 2018 del Consejo Superior Universitario, marco rector de la planeación estratégica de la Universidad Francisco José de Caldas, se constituye como el principal referente para la consolidación del Plan Indicativo. De manera general, el Plan de Desarrollo contiene una estructura definida por 3 Ideas fuerza, 1 escenario apuesta, 5 lineamientos estratégicos, 76 estrategias y 42 metas asociadas en 3 niveles de desagregación; por su parte, la Propuesta de Gobierno contiene 5 premisas de acción, 7 factores y 60 lineamientos de acción en 2 niveles de desagregación (*ilustración 4*). En ese contexto, se desarrolla la revisión, identificación y análisis comparativo de los mismos, con el fin de establecer los elementos de la Propuesta de Gobierno que aportan directamente al cumplimiento de los propósitos y metas institucionales establecidas en el PED.

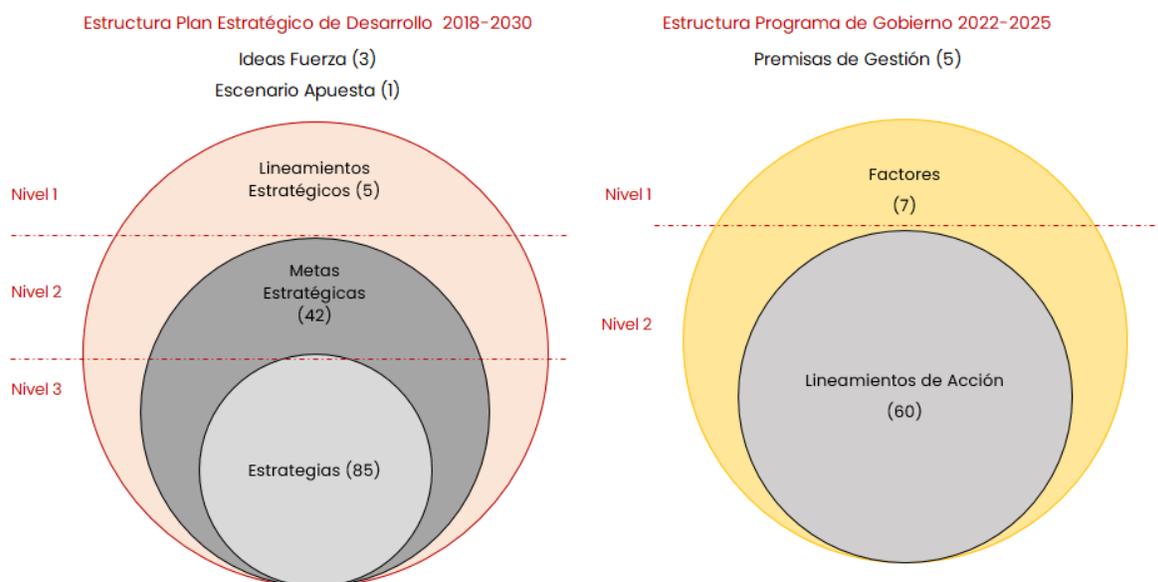


Ilustración 4. Comparación estructura PED 2018-2020 – Programa de Gobierno 2022-2025

Tal y como se planteó en el esquema para la construcción del Plan Indicativo relacionado en la Ilustración 3, el plan, además del Programa de Gobierno, consideró dos insumos adicionales, las observaciones establecidas por el CNA y los resultados del ejercicio de planeación prospectiva. De esta manera, se realizan los ejercicios de armonización complementarios necesarios para su consolidación.

## Armonización con observaciones del Consejo Nacional de Acreditación

Como parte de la Resolución 023653 del 2021 del Ministerio de Educación Nacional, MEN, por medio de la cual se renovó la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad Distrital, el Consejo Nacional de Acreditación - CNA, se establecieron 16 observaciones resultantes de la mirada a la institución por parte de los pares académicos en el marco del proceso de reacreditación. Así, bajo el entendido que las observaciones se constituyen como un elemento que debe ser abordado por la institución para mantener el reconocimiento y constituyen un insumo a partir de una mirada externa que permite la mejora institucional, se incluyeron como insumos a considerar en el proceso de construcción del Plan indicativo.

De esta manera, tomando como base los elementos establecidos en el Programa de Gobierno y su armonización con el Plan Estratégico de Desarrollo, se identifica la contribución del mismo a los elementos planteados por el CNA en sus observaciones. Adicionalmente, con el fin de abordar de manera integral los elementos allí establecidos, se adicionaron estrategias y acciones orientadas a atender las problemáticas y debilidades institucionales referenciadas por el CNA.

Adicionalmente, resultado de esta armonización, se formuló el Plan de Mejoramiento Institucional de la Universidad proyectado para los próximos 8 años, bajo el liderazgo de la Vicerrectoría Académica y cuya presentación se dará al Ministerio de Educación respectivamente en el mes de agosto de 2022 para dejarlo en firme.

La armonización del Plan Indicativo con las observaciones del CNA se establece en el *Anexo 3. Armonización Observaciones CNA – Plan Indicativo*.

## Armonización con los resultados del ejercicio de planeación prospectiva.

La Rectoría, con el propósito de establecer un espacio de construcción colectiva desde la mirada de la experiencia y el conocimiento técnico de las temáticas, problemas y retos de la institución, promovió un ejercicio de planeación estratégica en el que se convocó a los líderes de las diferentes dependencias a una serie de jornadas y espacios dedicados a pensar la Universidad del futuro a través de la aplicación del método prospectivo.

De esta manera, el ejercicio de planeación prospectiva se desplegó a partir de 9 jornadas desarrolladas entre diciembre de 2021 y junio de 2022 y diferentes talleres y ejercicios que a través del diálogo, escenarios de discusión y contrastación de ideas y opiniones, permitieron establecer principalmente los siguientes elementos:

- 184 aspectos y elementos relevantes para el desempeño de la Institución y el cumplimiento de sus funciones misionales.
- Los 10 factores de cambio o variables, que de acuerdo con los participantes describen el sistema denominado Universidad Distrital: comunicación, cultura, misionales, aspectos legales, contratación, transformación digital, infraestructura, procesos y procedimientos, recursos financieros, gestión de talento humano.
- A partir de la aplicación del análisis estructural, se establecieron los factores de cambio más influyentes y gobernables del sistema (variables críticas), entendidos como aquellos que deberían priorizarse para generar cambios en el sistema, los cuales corresponden a

gestión del talento humano, misionales, transformación digital y procesos y procedimientos.

- Un conjunto de escenarios que ubican a la Universidad Distrital del futuro en condiciones deseables, posibles y desfavorables, y sobre estos, el planteamiento de un escenario apuesta, entendido como la posición a la cual se desea movilizar la institución y que se constituye como el referente al que apunta el Plan Indicativo.
- La formulación de estrategias de mediano y largo plazo para cada uno de los factores de cambio priorizados que permitan movilizar la institución hacia el escenario apuesta seleccionado.

El *Anexo 4. Universidad Distrital en prospectiva* detalla ampliamente el desarrollo y resultados del ejercicio de planeación prospectiva.

El ejercicio de planeación prospectiva se constituye como una visión colectiva para la mejora de la institución, razón por la cual sus resultados se incorporan al Plan Indicativo. Así, se realizan ajustes a la Propuesta de Gobierno, generando cambios en la denominación y alcance del primer nivel, al pasar de factores a ejes transformadores, igualmente se incorporaron los elementos correspondientes para abordar las iniciativas estratégicas específicas para los 4 factores de cambio críticos del sistema.



### Armonización Final del Plan Indicativo 2022-2025 con el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030

A partir de los resultados anteriores, y los insumos que permitieron fortalecer y robustecer el Programa de Gobierno, se logra un Plan Indicativo base para realizar la armonización final con el PED, con el objetivo de garantizar la veracidad y confiabilidad de la información y la coherencia con el sistema de planeación de la Universidad.

Se identifican apuestas nuevas de la actual administración, cerca del 22% en lineamientos de acción (11) y 27% proyectos y acciones orientadoras (26), igualmente, se potencializa y aporta significativamente con este Plan al cumplimiento del PED con el 78% (39 lineamientos de acción) y 73% (71 proyectos y acciones orientadoras), respectivamente.

En resumen, se construyó un Plan Indicativo resultado de la articulación técnica, estructural y en su contenido, con los 7 factores y 60 lineamientos de acción del Programa de Gobierno, las 16 observaciones del CNA y con los 4 factores de cambio críticos del sistema identificados en el ejercicio de Universidad Distrital en prospectiva, elementos que pueden ser observados en el *Anexo 2. Armonización PED 2018-2030 - Plan Indicativo*.

Igualmente, se cuenta con un instrumento de planeación táctico, integral, completamente armonizado con el PED 2018-2030, que obedece y satisface las fases de la planeación institucional definidas por la Universidad y que es fundamento para la construcción participativa de la programación de metas y la evaluación financiera y presupuestal necesarias para su implementación (*Anexo 6*).

### Construcción Colectiva del Plan

Una vez una vez consolidada la versión inicial del Plan Indicativo, y de acuerdo con la hoja de ruta establecida para la construcción del Plan, se procede al desarrollo de los espacios de diálogo con las Unidades Académicas y Administrativas, Esta etapa consistió en un ejercicio de análisis y participación para concertar las estrategias, metas e indicadores para el cuatrienio incluidos en el Plan, y realizar su proyección y programación anual hasta el 2025.

Tras identificar las unidades responsables, líderes o coordinadoras de las temáticas incluidas en Plan, se desarrollaron encuentros por grupos de unidades y se generaron los respectivos espacios de discusión y validación de las metas, cuyos resultados se resumen en la siguiente tabla:

G	N	Dependencia	Metas Plan Estratégico de Desarrollo	Metas Plan Indicativo	Total Metas
A	1	División de Recursos Humanos	3	8	11
	2	IDEXUD	2	1	3
	3	Centro de Bienestar Institucional	1	13	14
	4	Vicerrectoría Administrativa y Financiera	0	2	2
	5	División de Recursos Físicos	0	2	2
	6	Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	0	1	1
B	7	Vicerrectoría Académica	3	16	19
	8	Rectoría	2	31	33
	9	Sección de Biblioteca	1	1	2
	10	IPAZUD	0	1	1
	11	CADEP - ACACIA- NEEIS	0	1	1

G	N	Dependencia	Metas Plan Estratégico de Desarrollo	Metas Plan Indicativo	Total Metas
	12	Comité de Laboratorios	0	1	1
C	13	CIDC	4	11	15
	14	Oficina de Quejas, Reclamos y Atención al Ciudadano	4	0	4
	15	Oficina Asesora de Planeación y Control	2	6	8
	16	CERI	2	5	7
	17	ILUD	1	4	5
	18	Planes TIC	1	4	5
	19	Sección de Actas, Archivo y Microfilmación	0	1	1
D	20	Facultad de Artes - ASAB	7	8	15
	21	Facultad de Ciencias y Educación	7	8	15
	22	Decanatura Facultad de Ingeniería	7	7	14
	23	Facultad del Medio Ambiente y Recursos Naturales	7	7	14
	24	Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales	7	7	14
	25	Facultad Tecnológica	7	7	14

Tabla 4. Grupos de Unidades participantes en la concertación metas PI 2022-2025

De esta manera, la Rectoría pone a consideración de la comunidad académica el Plan Indicativo 2022-2025: Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen, el cual responde estratégicamente al contexto actual que demanda la formación de saberes con excelencia, de tal manera que la docencia, la investigación y la proyección social generen los impactos necesarios para favorecer las transformaciones culturales que requiere nuestro ciudad-región y país.



UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

# Plan Indicativo 2022-2025

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen.

# Plan Indicativo 2022-2025

El Plan Indicativo 2022-2025: Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen se desarrolla a partir de premisas de gestión, ejes transformadores a los que se le asocian lineamientos de acción, cada uno de los cuales se describen a partir de proyectos y acciones orientadoras y metas, tal y como se relaciona en la siguiente ilustración:

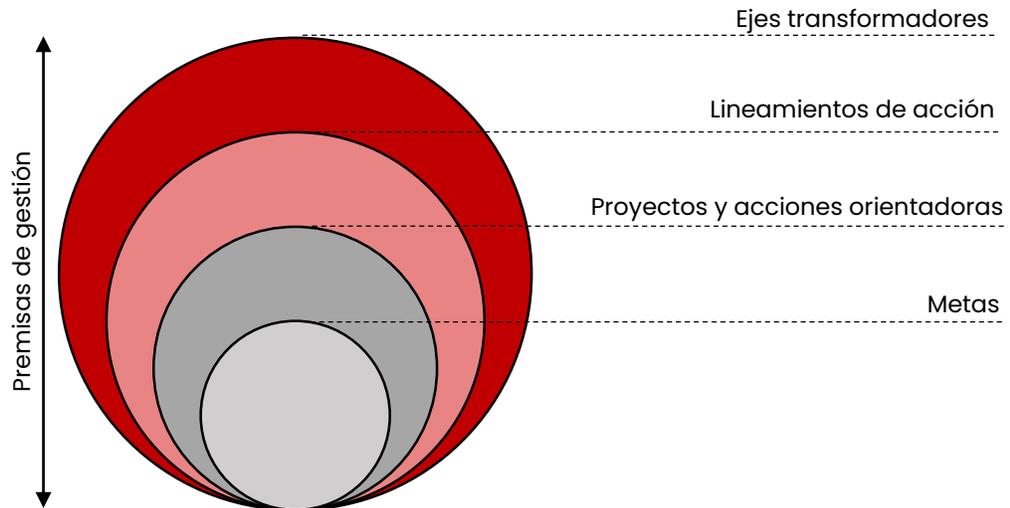


Ilustración 5. Estructura Plan Indicativo 2022-2025

De acuerdo con lo anterior, cada uno de los componentes mencionados se entiende como:

- **Premisas de gestión:** Fundamentos transversales que propenden por el fortalecimiento de la cultura institucional y apropiación de los elementos establecidos en el Plan Indicativo para el cumplimiento colectivo de los propósitos establecidos para el cuatrienio.
- **Ejes transformadores:** Definidos como los grandes pilares de acción del Plan en los cuales se centra el accionar institucional con el propósito de promover el cambio y la mejora. Concentran, de manera general, los campos de acción del Plan.
- **Lineamientos de acción:** Orientaciones estratégicas con las cuales se canalizan los esfuerzos y se abordan los campos de acción definidos en cada eje transformador.
- **Proyectos y acciones orientadoras:** Conjunto de elementos que operativizan las estrategias definidas y permiten avanzar en el mediano y corto plazo en la consecución de las metas.
- **Metas:** Expresión cuantitativa de los logros que se pretenden obtener con la ejecución de cada acción orientadora o proyecto.

Bajo este contexto, el Plan Indicativo se compone de 5 premisas de gestión, 7 Ejes transformadores, 45 lineamientos de acción, 87 proyectos y acciones orientadoras y 109 metas indicadores como se muestra en el siguiente esquema:

## Premisas de gestión



### ET7: Interinstitucionalización e Internacionalización

4 Lineamientos de acción  
4 Proyectos y acciones orientadoras  
9 Metas

### ET1: Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad

10 Lineamientos de acción  
18 Proyectos y acciones orientadoras  
18 Metas

### ET6: Infraestructura Física

5 Lineamientos de acción  
13 Proyectos y acciones orientadoras  
14 Metas

### ET2: Modernización institucional

7 Lineamientos de acción  
16 Proyectos y acciones orientadoras  
16 Metas

### ET5: Transformación digital

7 Lineamientos de acción  
14 Proyectos y acciones orientadoras  
19 Metas

### ET3: Investigación - creación e innovación y responsabilidad social

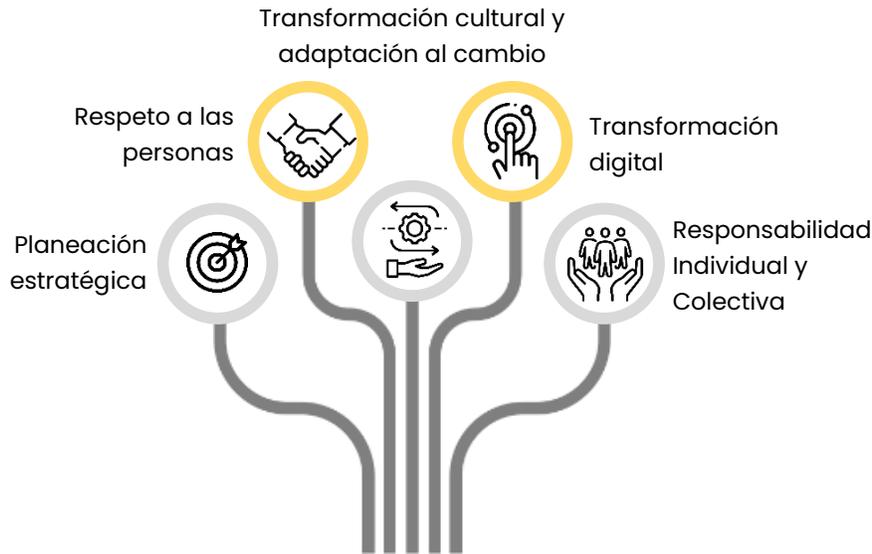
7 Lineamientos de acción  
9 Proyectos y acciones orientadoras  
17 Metas



### ET4: Talento Humano y Bienestar

8 Lineamientos de acción  
16 Proyectos y acciones orientadoras  
19 Metas

## Premisas de gestión



**1. Planeación Estratégica:** A partir de nuestros referentes institucionales, establecer el diagnóstico actual, crear la estrategia, planificar, involucrar a los interesados, coordinar la operación, controlar la ejecución, aprovechar las lecciones aprendidas y adaptar la estrategia frente a la divergencia de lo planeado versus lo ejecutado apoyado en metodologías de gestión de proyectos.

**2. Respeto a las personas:** Dar valor, atender y resolver equitativamente, en el marco legal e institucional las solicitudes, demandas y aportes de los miembros de la comunidad, indistintamente de sus títulos y jerarquías, credo, género, raza o condición socioeconómica priorizando su bienestar, aceptando la diversidad.

**3. Transformación cultural y adaptación al cambio:** Ser creativos, innovadores y con capacidad de adaptación sobre la base de recuperar la confianza, reconocer al otro, poseer y manifestar sentido de pertenencia y compartir la visión de nuestra universidad.

**4. Transformación digital:** Integrar programas y proyectos tendientes a incorporar nuevas tecnologías disruptivas de la información y las comunicaciones, incorporar la cultura y las nuevas lógicas de flujos de trabajo basadas en ellas, en todos los procesos académicos y administrativos de nuestra Universidad, ¡hacia el aprovechamiento digital... hacer más con menos y mejor!

**5. Responsabilidad individual y colectiva:** En la construcción, seguimiento y mejoramiento de las actividades que garantizan las metas misionales y el posicionamiento institucional en la ciudad y el país para mejorar indicadores de calidad y gestión.

## Eje transformador 1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas concibe el aseguramiento de la calidad como un proceso de mejoramiento continuo, con pertinencia e impacto efectivo en la Ciudad y la Región, transformador social y generador de conocimiento. Por lo anterior, se concibe como un sistema enmarcado en la diversidad, con capacidad de transformación institucional que orienta a la generación de valor público y a la pertinente prestación del derecho educativo para la formación de mejores seres humanos, así como ciudadanos con valores éticos, que ejerzan y respetan los derechos humanos, que dan cumplimiento a sus deberes y conviven sustentablemente con el medio ambiente.

Partiendo de que el Proyecto Universitario Institucional –PUI– plantea como horizonte de sentido la educación de calidad para la equidad social y el desarrollo humano, es importante insistir que la calidad no está inscrita exclusivamente en la lógica de las certificaciones, las acreditaciones y las evaluaciones comparativas. Para la Universidad la calidad de la educación es posibilidad de desarrollo de los seres humanos y una manera de interpretar la realidad para incidir en su transformación en condiciones de equidad, paz y justicia social y ambiental. Es por esto, que se entiende la calidad como un elemento que se articula con los procesos continuos de autoevaluación y mejora institucional, generador de planes de mejoramiento que aseguran la excelencia de la oferta académica, así como el mantenimiento de las condiciones que soporten el cumplimiento de sus ejes misionales, condiciones que le permitieron ser reconocida con la Acreditación Institucional de Alta Calidad, mediante Resolución N° 23096 del 15 de diciembre del 2016.

En búsqueda de avanzar en la cultura de la calidad y la autoevaluación a nivel institucional, el plan indicativo incluye este eje transformador para promover una mirada holística fundamentada en el conjunto de políticas y procesos articulados a las diferentes dependencias académicas y administrativas, con el fin de garantizar que los planes estratégicos de mejoramiento continuo se lleven a cabo con niveles que evidencien su evolución permanente.

Dentro de las apuestas que plantea este eje transformador, se contemplan los siguientes lineamientos de acción:

- Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo.
- Fomento al reconocimiento de la calidad de los programas de la Institución a través de acreditaciones nacionales e internacionales.
- Implementación de los planes de mejoramiento propuestos en la autoevaluación de programas e institucional, atendiendo las recomendaciones de los informes de las comisiones de pares y del Consejo Nacional de Acreditación a fin de fortalecer la cultura de la acreditación y el mejoramiento continuo de la institución.
- Actualización integral del modelo formativo institucional soportado en las mejores prácticas de diseño curricular basadas en procesos de formación para el aprendizaje e innovaciones mediadas por tecnología.

- Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.
- Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.
- Creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.
- Estructuración y fortalecimiento del sistema Integrado de posgrados que respete los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.
- Creación de redes que vinculen las acciones de empleabilidad entre los egresados de la Universidad en alianza con el sector productivo para implementar convenios Universidad, Empresa, Estado en beneficio de la comunidad universitaria.
- Implementación de estrategias que permitan contar con información institucional confiable y pertinente que redunden en reportes de información con criterios de calidad.

## Eje transformador 2. Modernización institucional

La Universidad es el espacio por excelencia del saber, es entendida como un bien social que conviene a todos en la construcción de un proyecto de distrito y de nación, aportando en la consecución de una sociedad justa, democrática y equitativa.

La Universidad como ente Público del saber es un actor central de reflexión y de formación de conciencia; con su acción formativa, tanto en el campo científico como en el humanístico, estimula y promueve prácticas y formas de pensar, dirigidas a la constitución de una sociedad emancipada. Su acción formativa obtiene en el ámbito científico, en sus expresiones culturales y en su capital histórico, la fuerza que la proyectará hacia más elevados niveles de civilización. Formar para pensar y decidir el destino histórico, cultural, científico, político, etc., Para esto es cuestión ineludible que la universidad debe irse transformando conforme a los cambios sociales con el fin de adaptarse y de ser coherente con su contexto para responder y servir a la sociedad de la cual se conforma y a la cual busca transformar.

Bajo las anteriores premisas se promueve que los retos a los que debe dar respuesta la Universidad Distrital Francisco José De Caldas son cambiante, amplios y que incluyen la reflexión en torno a la inclusividad, la calidad y pertinencia, la misión, la ampliación, diversificación y renovación las cualificaciones y modelos educativos; la consolidación de nuevos esquemas; la necesidad de una gestión eficiente de la generación, transmisión y la transferencia del conocimiento al servicio del desarrollo y la cohesión social; la investigación, el bienestar de la comunidad universitaria, la sostenibilidad financiera, entre otros.

En correspondencia de lo anterior el eje transformador 2 hace referencia a la modernización institucional, y contempla los siguientes lineamientos de acción:

- Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando practicas de excelencia que articulen lo administrativo, academico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.

- Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.
- Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerreectorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.
- Reestructuración del proceso de Gestión Contractual de la Universidad con el fin de garantizar eficacia, eficiencia, celeridad y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos contractuales de la Institución.
- Confomación e implementación de una Unidad con carácter directivo que coordine y lidere los procesos relacionados con TIC en la U. Distrital.
- Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad, SIGUD y su marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, de tal manera que se consolide como una herramienta integrada para la gestión institucional.
- Formalización de las formas, medios y modos para la comunicación institucional, de tal manera que la información fluya eficientemente.

### Eje transformador 3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental

La Universidad entiende que la investigación en todas sus dimensiones y en las distintas áreas del saber, debe presidir la actividad académica universitaria y que según las disposiciones en el proyecto Universitario Institucional Formar Universidad la investigación se convierte en el eje central del proceso de creación, manejo y producción del conocimiento.

El país ha avanzado en materia de fortalecimiento de la política pública en ciencia, tecnología e innovación. Aspectos como la creatividad, la innovación, el liderazgo y el espíritu emprendedor son cada vez más valorados en la sociedad del conocimiento, lo que impone nuevos desafíos a la Universidad en materia de articular las funciones misionales para asumir la responsabilidad de fomentar la investigación, la extensión, el desarrollo de la creatividad y el pensamiento crítico en espacios interdisciplinarios y de experimentación, con formas de organización académica que permitan resolver de manera ética y colaborativa cuestionamientos individuales, del entorno y de la sociedad.

La creatividad genera cambios y, apoyada en la innovación, permite que esos cambios sean exitosos y generen impactos apropiados, asociados a nuevos productos, procesos o servicios tecnológicos que impulsan el conocimiento, la economía, el bienestar humano y ambiental. Tal evolución exige cambios, así, el propósito del presente eje transformador es posicionar la investigación en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como un eje fundamental y articularla con los procesos de formación docente y extensión y proyección social, a partir del fomento de la producción de conocimiento en los diferentes campos de la educación, las ciencias, las tecnologías, los saberes, las artes y las humanidades.

Dentro de las apuestas que plantea este eje transformador, se contemplan los siguientes lineamientos de acción:

- Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.
- Estructuración del Fondo de Investigaciones que garantice la financiación de los programas y proyectos de investigación, así como apoyo a las iniciativas de las estructuras de investigación soportadas en grupos, semilleros e investigadores.
- Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.
- Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.

## Eje transformador 4. Talento Humano y Bienestar

El Centro de Bienestar Institucional tiene como misión fomentar el desarrollo integral y mejoramiento permanente de la calidad de vida de la comunidad universitaria, a través de la promoción de espacios de reflexión y esparcimiento, impulsando el crecimiento personal y colectivo, a partir del aporte de la formación integral y la construcción de comunidad desde la configuración de un sano ambiente institucional y el fomento del sentido de pertenencia de todos los estamentos de la Institución.

En ese sentido, en pro del mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la comunidad universitaria con el fin de facilitar su desempeño académico y laboral, y dando continuidad a las premisas de responsabilidad social, calidad de servicios y el acompañamiento oportuno de cara al

compromiso plasmado en el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 y el Plan Indicativo 2018-2021, Lineamiento Estratégico 2, Meta 19: Lograr el 90% de satisfacción entre los miembros de la comunidad universitaria frente a las expectativas del bienestar estudiantil y los programas que desde allí se ofrezcan; el Centro de Bienestar Institucional ha configurado un conjunto de grupos funcionales desde los cuales se conforman un grupo de programas y se promueve la prestación de diferentes servicios, siendo conscientes, además, de que el Bienestar de la comunidad universitaria está cimentado en el reconocimiento y la garantía de los derechos humanos de todas las personas que integran la Institución, desde enfoques diferenciales, de género y diversidades sexuales que posibiliten la transformación cultural en condiciones de igualdad, equidad y no discriminación, en miras a la eliminación de las violencias dentro de la Institución.

En esta medida el eje transformador 4. Talento humano y Bienestar comprende los siguientes lineamientos de acción:

- Estructuración del sistema de talento humano institucional que responda a las necesidades de la Universidad y a la estructura orgánica de la institución.
- Promoción de la formalización laboral a través de la proyección de la ampliación de la planta administrativa de la Universidad de acuerdo con las necesidades evidenciadas institucionalmente.
- Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.
- Mejoramiento de recursos físicos y materiales para el cumplimiento de las funciones de bienestar, así como de los procedimientos de divulgación de servicios.
- Integrar la gestión de información que garantice la adecuada caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria.
- Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.
- Promoción de una cultura institucional que reconozca y garantice los derechos humanos con acciones afirmativas para lograr condiciones de igualdad, equidad, no discriminación y erradicación de las violencias en contra de las mujeres, las diversidades sexuales y de género.
- Prevención, atención y seguimiento a la posibles vulneraciones de derechos humanos, discriminación y violencias basadas en género, violencia sexual a la comunidad universitaria.

## Eje transformador 5. Transformación digital

Para vislumbrar los desafíos e iniciativas de la transformación digital, es relevante estructurarse en el marco del Decreto 1008 de 2018, la Política Nacional para la Explotación de Datos (Big Data) (documento CONPES 3920 de 2018) y la Política Nacional de Seguridad Digital (documento CONPES 3854 de 2016), articulados con los lineamientos de transformación digital del PND y bajo el marco de la Transformación Digital del 2020 para el Estado Colombiano y la resolución 01117 del 2022 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que posibilita la habilitación de capacidades a las entidades públicas para apalancar su transformación digital y el uso de tecnologías emergentes, a través de la reinención o modificación de los procesos, productos o servicios, para asegurar la generación del valor de lo público.

En consecuencia, se necesita Integrar programas y proyectos tendientes a incorporar nuevas tecnologías disruptivas de la información y las comunicaciones, promover la cultura y las nuevas lógicas de flujos de trabajo basadas en ellas, en todos los procesos académicos y administrativos de nuestra Universidad, ¡hacia el aprovechamiento digital... hacer más con menos y mejor!

Por lo anterior, el eje de transformación 5. Transformación digital adapta un enfoque basado en procesos, personas y tecnología, los cuales se surtirán al interior de la Universidad, de conformidad con las funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente que genere valor a la comunidad

Universitaria, con el fin de proveer una cultura inteligente y una mejor calidad de vida en un entorno del ecosistema digital.

Dentro de las apuestas que plantea este eje transformador, se contemplan los siguientes lineamientos de acción:

- Fortalecimiento de competencias en TIC a la comunidad educativa.
- Reconocimiento a docentes en la producción de contenidos y recursos digitales conforme estándares y modelos de calidad.
- Promoción de la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.
- Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, con criterios que respondan a la sostenibilidad, cobertura nacional e internacional.
- Innovación a través de TIC en los procesos de formación con estrategias de m-learning (mobile learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales, desarrollo de microaprendizaje, desarrollo de contenidos con plataformas tipo MOOC y procesos de microcertificación.
- Desarrollo de programas STEM+I además de una escuela de formación en ciencias de datos para articulación con la educación media en el Distrito.
- Implementación de una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.

## Eje transformador 6. Infraestructura física

Uno de los principales retos asumidos por la Administración para el cuatrienio, en lo que respecta al apoyo al desarrollo de las funciones misionales y de extensión, tiene que ver con la mejora y ampliación de los espacios físicos educativos, como un aspecto fundamental que garantiza las condiciones físicas para cubrir las necesidades académicas, de investigación – creación, administrativas y de bienestar de la comunidad universitaria.

Bajo este contexto, se busca que la infraestructura no solo abarque el componente de edificaciones, sino tenga en cuenta también aspectos tales como: la redefinición del espacio universitario, en el cual se abarcan elementos de desarrollo y crecimiento social, interacción con el entorno inmediato y la ciudad región, así como elementos de sostenibilidad ambiental, de instalaciones y redes que soporten los espacios de prácticas, así como la implementación de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En este orden de ideas, las apuestas de la administración estarán orientadas a garantizar acciones, decisiones, recursos y gestiones, que permitan mantener y desarrollar la infraestructura física, tecnológica, ambiental y de medios educativos, para respaldar la integración de las funciones universitarias, la interdisciplinariedad y el pluralismo de saberes y conocimientos.

Con la implementación de proyectos como: la construcción y dotación del edificio de laboratorios de la Facultad de Ingeniería, la culminación y puesta en funcionamiento de la ampliación de la Facultad Tecnológica, la adecuación de espacios para la Facultad de Artes en los predios adquiridos para el desarrollo de la nueva sede, así como los estudios y diseños para desarrollar su construcción. Junto con apuestas orientadas a generar y diseñar espacios para la creación y

desarrollo de la Facultad de Ciencias de la Salud y la Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales. Así como, la ampliación de cobertura con una nueva sede en Suba, enmarcada dentro del reto del Distrito de generar un campus interpúblico, en el que no solo tendrá presencia la Universidad, sino también las demás instituciones públicas educativas de educación superior de la ciudad.

Dentro de las apuestas que plantea este eje transformador, se contemplan los siguientes lineamientos de acción:

- Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.
- Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.
- Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.
- Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.
- Apropiación y ejecución de los Recursos del Sistema General de Regalías para el desarrollo del Proyecto del Edificio de Ingeniería.

## Eje transformador 7. Interinstitucionalización e Internacionalización

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas (UDFJC) comprometida con el reconocimiento e inserción nacional e internacional de la comunidad universitaria, así como el fortalecimiento de los proyectos curriculares, continúa con el desarrollo de estrategias que la consoliden como un referente para la educación Superior en Colombia y Latinoamérica, a través de la promoción de las relaciones interinstitucionales e internacionales para contribuir a la formación integral de ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática para la transformación de la sociedad, así como para facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.

La interinstitucionalización e internacionalización de la UDFJC se desarrolla a través de un Modelo de Gestión Integral y Sistémico (MGIS) de mejoramiento continuo con los siguientes ejes de direccionamiento estratégico: 1. Internacionalización del currículo, 2. Dobles titulaciones. 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7. Gestión integral (transversal a las demás); el conjunto de estas acciones estratégicas se ejecutarán con la aprobación de la política de interinstitucionalización e internacionalización por parte del Consejo Superior Universitario (CSU), garantizando la asignación de recursos para la ejecución de los programas y proyectos relacionados con este factor, permitiendo avanzar en el posicionamiento de la UDFJC en los rankings nacionales e internacionales de la Educación Superior.

El desarrollo integral de los ejes de direccionamiento estratégico liderados por el Centro de Relaciones Interinstitucionales (CERI), permitirá visibilizar y posicionar a la UDFJC como una institución que integra el concepto global y la internacionalización en las funciones misionales de formación y docencia, investigación, creación e innovación y extensión o proyección social, como un proceso nuclear-fundamental de una “universidad orientada a la acción con ideas que construyen”, respondiendo a los retos de la educación superior del siglo XXI, generando oportunidades para que la comunidad universitaria intercambie conocimientos y buenas prácticas con instituciones homólogas nacionales e internacionales, a través de la cooperación para el desarrollo de proyectos conjuntos.

Dentro de las apuestas que plantea este eje transformador, se contemplan los siguientes lineamientos de acción:

- Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.
- Posicionamiento institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en los ranking nacionales.
- Posicionamiento institucional en rankings internacionales.
- Implementación de la política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILUD, el énfasis en enseñanza del inglés del DIE, la maestría en lingüística aplicada a la enseñanza del inglés y la licenciatura en educación básica en inglés.

Finalmente, los proyectos y acciones orientadoras y las metas asociadas a las mismas, se detallan en el *Anexo 5. Plan Indicativo 2022-2025 Cuadro de proyectos, acciones orientadoras y metas*

## Anexos

Los siguientes documentos se constituyen como elementos complementarios al documento del Plan Indicativo 2022-2025:

Anexo 1. Hoja de ruta para la construcción del Plan Indicativo 2022-2025.

Anexo 2. Armonización PED 2018-2030 - Plan Indicativo.

Anexo 3. Armonización Observaciones CNA - Plan Indicativo.

Anexo 4. Universidad Distrital en prospectiva.

Anexo 5. Plan Indicativo 2022-2025 Cuadro de proyectos, acciones orientadoras y metas

Anexo 6. Evaluación financiera y presupuestal del Plan.



UNIVERSIDAD DISTRICTAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

# Plan Indicativo 2022-2025

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen.

Anexo 1. Hoja de ruta para la construcción del Plan  
Indicativo 2022-2025.

Fase	Nº	Actividad	Responsable	Productos/Resultados	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Alistamiento	1	Conformar del Equipo base para la construcción del Plan Indicativo.	Rectoría	-	9/02/2022	
	2	Socializar los elementos relativos al Sistema de Planeación Institucional.	Oficina Asesora de Planeación y Control	Presentaciones, actas de reunión	9/02/2022	
	3	Socializar el Plan de Gobierno del Rector.	Rectoría	Presentaciones, actas de reunión	24/02/2022	6/05/2022
	4	Armonizar la estructura del Plan de Gobierno con el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, las Observaciones del CNA en la Resolución de Reacreditación Institucional de Alta Calidad y el ejercicio de planeación prospectiva 2022.	Equipo base	Documento de armonización PED-Propuesta de gobierno	24/02/2022	30/06/2022
	5	Identificar y conceptuar sobre el trámite para el aval y aprobación del Plan Indicativo.	Oficina Asesora de Jurídica	Concepto Oficina Asesora de Jurídica	24/02/2022	16/05/2022
	6	Definir ruta para la revisión, análisis y aprobación del Plan indicativo.	Equipo base	Hoja de Ruta Ajustada	16/05/2022	30/06/2022
	7	Actualizar el procedimiento PEI-PR-004, Formulación de Planes Indicativos, del proceso de Planeación Estratégica e Institucional.	Equipo base Oficina Asesora de Planeación y Control	Propuesta de actualización PEI-PR-004	4/03/2022	12/08/2022
Construcción participativa del Plan	9	Definir la estructura del Plan Indicativo 2022-2025.	Equipo base	Documento inicial Plan Indicativo	1/06/2022	30/06/2022
	10	Desarrollar mesas de trabajo con las Unidades Académicas y Administrativas para revisión de metas, indicadores y programación anual.	Equipo base Unidades Académicas y Administrativas	Actas de reunión Documento de metas Plan Indicativo 2022-2025	13/07/2022	22/07/2022
	11	Ajustar documento a partir de los resultados de las mesas de trabajo con las Unidades.	Equipo base	Documento ajustado Plan Indicativo	15/07/2022	25/07/2022
	12	Presentar las prioridades de acción para el cuatrienio, revisar el proyecto de plan indicativo	Equipo base Alta Dirección Proyecto de plan indicativo aprobado	Acta de reunión Documento de metas Plan Indicativo revisado	18/07/2022	22/07/2022
	13	Ajustar documento a partir de los resultados de aprobación por la alta dirección.	Equipo base	Documento ajustado Plan Indicativo	25/07/2022	27/07/2022
	14	Establecer anexo de detalle de metas del Plan.	Equipo base	Documento Plan Indicativo 2022-2025 con Anexos	27/07/2022	29/07/2022
	15	Realizar la armonización Presupuestal del Plan Indicativo.	Equipo Presupuesto	Documento de metas Plan Indicativo 2022-2025 (Anexo 6 desarrollado)	28/07/2022	5/08/2022
	16	Ajustar documento a partir de los resultados de programación presupuestal.	Equipo base	Documento Plan Indicativo 2022-2025 con Anexos	5/08/2022	8/08/2022
	17	Presentar la propuesta del Plan ante el Consejo Académico.	Equipo base Oficina Asesora de Planeación y Control	Presentación Plan Indicativo 2022-2025 con Anexos	9/08/2022	9/08/2022
Análisis y aprobación	18	Proyectar el acto administrativo de aprobación y adopción del Plan.	Rectoría - Oficina Asesora de Jurídica	Borrador acto administrativo aprobación PI	1/08/2022	9/08/2022
	19	Elaborar y preparar documentos para la presentación ante el CSU.	Rectoría OAPC Equipo base	Presentación proyecto PI Proyecto Acto administrativo Documento Plan Indicativo y sus anexos (versión final)	5/08/2022	12/08/2022
	20	Remitar propuesta del documento a las Instancias respectivas.	Equipo base	Propuesta del Plan Indicativo (versión final) para estudio	16/08/2022	
	21	Presentar la propuesta del Plan ante las instancias correspondientes.	Rector	Presentaciones, actas de reunión, Acto Administrativo del CSU	25/08/2022	31/08/2022
	22	Edición del Documento Plan Indicativo 2022-2025 con Anexos.	Sección de Publicaciones	Documento Plan Indicativo 2022-2025 con Anexos para publicar	1/09/2022	7/09/2022
Socialización y divulgación	23	Publicar el Plan Indicativo y demás documentos complementarios (Anexos, acto administrativo, etc.)	Oficina Asesora de Planeación y Control	Evidencias de publicación	8/09/2022	9/09/2022
	24	Establecer la estrategia de comunicación del Plan Indicativo con la Comunidad Universidad.	Rectoría	Cronogramas, videos, piezas gráficas, actas, etc.	12/09/2022	16/09/2022



UNIVERSIDAD DISTRICTAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

# Plan Indicativo 2022-2025

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen.

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	1. Mantener y elevar la acreditación institucional de alta calidad y alcanzar el reconocimiento internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difusión y apropiación del Proyecto Universitario Institucional.</li> <li>- Desarrollar de manera permanente procesos de autoevaluación que se traduzcan en planes de mejoramiento continuo.</li> <li>- Elevar el nivel de desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber Pro.</li> </ul>	Documento de Resolución MEN Acreditación Institucional	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.1	Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo.	1 Actualizar e institucionalizar los procesos y procedimientos en el marco del decreto 1330 de 2019 y de acuerdo a como la misma institución esta repensando su misión curricular.
					2	Actualizar el Modelo de Acreditación Institucional a la luz del nuevo modelo de acreditación del CNA, de tal manera que se desarrolle el sistema de aseguramiento de calidad institucional en el marco de la autorregulación.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	1. Mantener y elevar la acreditación institucional de alta calidad y alcanzar el reconocimiento internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difusión y apropiación del Proyecto Universitario Institucional.</li> <li>- Desarrollar de manera permanente procesos de autoevaluación que se traduzcan en planes de mejoramiento continuo.</li> <li>- Elevar el nivel de desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber Pro.</li> </ul>	Documento de Resolución MEN Acreditación Institucional	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.3	Implementación de los planes de mejoramiento propuestos en la autoevaluación de programas e institucional, atendiendo las recomendaciones de los informes de las comisiones de pares y del Consejo Nacional de Acreditación a fin de fortalecer la cultura de la acreditación y el mejoramiento continuo de la institución.	1 Formular y avanzar en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional derivado de las observaciones establecidas por el CNA en la Resolución 023653 del 2021 del Ministerio de Educación Nacional, MEN, Por medio de la cual se renueva la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad Distrital.
					2	Formular e implementar los Planes de Mejoramiento de los Programas en el marco de los procesos de obtención y renovación de registros calificados, así como aquellos relacionados con el proceso de Acreditación y Reacreditación de Alta Calidad de programas.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	2. Aumentar el 34% en el número de estudiantes de pregrado matriculados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidación de una oferta académica flexible que articule todas las metodologías de enseñanza, los niveles y los campos de formación, permitiendo el aumento y fortalecimiento de la oferta existente, articulada con la educación básica, media y superior.</li> </ul>	Número de estudiantes matriculados en pregrado	1. Aseguramiento de la calidad y fortalecimiento del currículo	1.6	Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.	1 Viabilizar la creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, creación artística e innovación y extensión y proyección social.
					2	Diseñar e implementar estrategias que promuevan la articulación entre la educación media y la Universidad Distrital.	
				5. Transformación digital	5.4	Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, con criterios que respondan a la sostenibilidad con cobertura nacional e internacional.	1 Estructurar y gestionar la aprobación de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual.
					6. Infraestructura Física	6.2	Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.
				2		Elaborar los estudios y diseños para las nuevas sedes de la Universidad en los predios incorporados.	
				3	Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.		
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	3. Aumentar el 65% de estudiantes matriculados en posgrado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidación de una oferta académica flexible que articule todas las metodologías de enseñanza, los niveles y los campos de formación, permitiendo el aumento y fortalecimiento de la oferta existente, articulada con la educación básica, media y superior.</li> </ul>	Número de estudiantes matriculados en posgrado	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad y fortalecimiento del currículo	1.6	Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.	1 Viabilizar la creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, creación artística e innovación y extensión y proyección social.
					2	Diseñar e implementar estrategias que promuevan la articulación entre la educación media y la Universidad Distrital.	
				5. Transformación digital	1.7	Creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.	1 Estructurar y viabilizar la creación de nuevos programas de doctorado que articulen verticalmente la oferta académica de la Institución.
					5.4	Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, con criterios que respondan a la sostenibilidad con cobertura nacional e internacional.	1 Estructurar y gestionar la aprobación de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual.
				6.2	1	Identificar y gestionar alternativas de localización de sedes de la Universidad en el mediano plazo y priorizar aquellas con mayor viabilidad.	
					2	Elaborar los estudios y diseños para las nuevas sedes de la Universidad en los predios incorporados.	
3	Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.						

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
				6. Infraestructura Física		1 Adelantar los procesos jurídicos pertinentes para viabilizar el desarrollo de los proyectos de Aduanilla de Paiba fase II y Macarena B.	
				6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	2 Actualizar o elaborar los estudios y diseños para los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B, de acuerdo con los resultados de los procesos jurídicos adelantados.		
						3 Gestionar recursos para la consolidación de los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	4. Aumentar en 28% el número de programas en todos los niveles y modalidades.	- Consolidación y aumento de una oferta académica flexible que articule los diferentes niveles de formación desde el nivel básico hasta el superior.	Total de programas con registro calificado vigente	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.6 Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.	1 Viabilizar la creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, creación artística e innovación y extensión y proyección social.	
					1.7 Creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.	1 Estructurar y viabilizar la creación de nuevos programas de doctorado que articulen verticalmente la oferta académica de la Institución.	
				5. Transformación digital	5.4 Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, con criterios que respondan a la sostenibilidad con cobertura nacional e internacional.	1 Estructurar y gestionar la aprobación de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual.	
				6. Infraestructura Física	6.2 Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	1 Identificar y gestionar alternativas de localización de sedes de la Universidad en el mediano plazo y priorizar aquellas con mayor viabilidad.	
						2 Elaborar los estudios y diseños para las nuevas sedes de la Universidad en los predios incorporados.	
						3 Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.	
					6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	1 Adelantar los procesos jurídicos pertinentes para viabilizar el desarrollo de los proyectos de Aduanilla de Paiba fase II y Macarena B.	
						2 Actualizar o elaborar los estudios y diseños para los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B, de acuerdo con los resultados de los procesos jurídicos adelantados.	
						3 Gestionar recursos para la consolidación de los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B.	
				Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	5. Lograr homologación y transferencia del 100% de la oferta académica de la Universidad entre sus diferentes niveles de formación.	- Consolidación y aumento de una oferta académica flexible que articule los diferentes niveles de formación desde el nivel básico hasta el superior.	Porcentaje de programas que posean algún grado de homologación con otros programas internos o de otras Universidades nacionales o del exterior
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	6. Lograr que los proyectos de extensión respondan a la interacción entre las problemáticas del entorno y los procesos de investigación, y que sus resultados vinculen e impacten comunidades de la ciudad y la región.	- Promoción del intercambio, la circulación y el diálogo de conocimientos y saberes, a través de encuentros multidisciplinarios de conocimiento. - Gestión de proyectos que promuevan la investigación y la proyección social como instrumentos de articulación de la universidad con la sociedad.	Porcentaje de Proyectos de Extensión que responden a problemáticas de las comunidades	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.4 Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.	1 Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y la sociedad en general, para el fomento del desarrollo social y económico de la ciudad-región y el país.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	7. Aumentar la oferta en 10 programas de formación para el trabajo y desarrollo del talento humano en correspondencia con las necesidades de los sectores productivos y de servicios de la ciudad región.	- Promoción de encuentros y articulación con el sector productivo a fin de responder a sus demandas y generar sinergia en la difusión y apropiación del conocimiento.	Total de programas de formación para el trabajo y desarrollo del talento humano creados	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.4 Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.	1 Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y la sociedad en general, para el fomento del desarrollo social y económico de la ciudad-región y el país.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	8. Lograr que 20% de la oferta académica de pregrado y posgrado permita la doble titulación o cotitulación.	- Gestión y consolidación de relaciones nacionales e internacionales para fortalecer el intercambio académico, investigativo, de creación e innovación. - Establecer y desarrollar un modelo de homologación y equivalencias entre los diferentes programas y las normas que lo reglamentan.	Porcentaje de proyectos curriculares con acuerdos de cotitulación y/o doble titulación.	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1 Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1 Crear y gestionar la aprobación de la política de Interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7. Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	9. Aumentar el índice de movilidad internacional anual mínimo al 1,3% de la población estudiantil.	- Promover y consolidar convenios con universidades internacionales e incrementar los intercambios de estudiantes y docentes.	Porcentaje de estudiantes en procesos de movilidad Internacional	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1 Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1 Crear y gestionar la aprobación de la política de Interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7. Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.	

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	10. Aumentar el índice de movilidad internacional anual mínimo al 5% de la planta docente.	- Promover y consolidar convenios con universidades internacionales e incrementar los intercambios de estudiantes y docentes.	Porcentaje de docentes en procesos de movilidad Internacional	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1 Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1 Crear y gestionar la aprobación de la política de Interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7, Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	11. Lograr que el 60% de estudiantes tengan un dominio de una segunda lengua en un nivel equivalente a B2.	- Establecer y desarrollar una política institucional de apropiación de la segunda lengua como parte activa de la gestión curricular, y condición para la titulación y la evaluación.	Porcentaje de estudiantes que tienen un dominio intermedio de una segunda lengua según el MCRE	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1 Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1 Crear y gestionar la aprobación de la política de Interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7, Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.	
					7.4 Implementación de política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILUD, el énfasis en enseñanza del inglés del DIE, la Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés y la Licenciatura en Educación Básica en Inglés.	1 Diseñar y ejecutar un programa de formación para docentes, estudiantes y administrativos, en el marco el Programa Institucional de Plurilingüismo.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	12. Apoyar a estudiantes de los colegios distritales ubicados en el área de influencia de las sedes de la Universidad, con programas de fortalecimiento de competencias básicas en: matemáticas,	- Desarrollar y fortalecer la participación de la universidad en el desarrollo del sistema educativo distrital. - Articulación con autoridades del Sector Educativo, los colegios y sus estamentos, la comunidad y los sectores económicos, con el fin de evaluar, articular y consolidar los	Número acumulado de estudiantes de IED apoyados por la Universidad	5. Transformación digital	1.6 Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.	2 Diseñar e implementar estrategias que promuevan la articulación entre la educación media y la Universidad Distrital.	
					5.6 Desarrollar programas STEM+I además de una escuela de formación en ciencias de datos para articulación con la educación media en el Distrito.	1 Crear un programa de articulación con la educación media que permita ofertar programas en STEM-I.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	13. Disminuir la tasa de deserción anual al 9%	- Estudio sobre el impacto de la articulación con el Sector Educativo Distrital en el acceso, la permanencia y la titulación. - Fortalecimiento y creación de programas que fomenten la inclusión, la permanencia, la retención y la graduación. - Desarrollo del Sistema de Bienestar universitario integral, que mejore las condiciones de los miembros de la comunidad universitaria, con altos estándares de calidad. - Promoción de la comprensión y el análisis sobre las condiciones, creencias y alternativas de proyección de los intereses de los estudiantes sobre su futuro, su situación socioeconómica y la visión que les ofrece la Universidad.	Porcentaje de estudiantes que no se han matriculado por dos periodos consecutivos (desertor anual)	4. Talento Humano y Bienestar	4.3 Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.	1 Actualizar la política de bienestar institucional extensivo y participativo que permita la implementación del Sistema de Bienestar Universitario Integral (incluyendo las políticas de bienestar social y laboral).	
					4.5 Mejoramiento de recursos físicos y materiales para el cumplimiento de las funciones de bienestar, así como de los procedimientos de divulgación de servicios.	1 Diseñar estrategias de divulgación de los servicios de bienestar. 2 Formular el Plan de Maestros de Bienestar de acuerdo con lo establecido en el Plan Maestro de Espacios Educativos.	
					4.6 Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	1 Crear y ejecutar un sistema de evaluación de impacto y pertinencia de los servicios del Centro de Bienestar Institucional que permita identificar las oportunidades de mejora en los servicios ofertados, teniendo en cuenta enfoques de derechos, diferenciales y de género. 2 Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.	
Lineamiento 1: Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.	14. Modernizar la organización académica y administrativa de la institución.	- Disponer de manera funcional y jerarquizada un orden adecuado de relaciones entre las facultades, las escuelas y los programas académicos, de acuerdo con el Estatuto General.	Reforma Organizacional Aprobada por Consejo Superior	2. Modernización Institucional	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.8 Estructuración y fortalecimiento del sistema Integrado de posgrados que respetando los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.	1 Estructurar el sistema de posgrados de la Universidad.
					2.1 Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando practicas de excelencia que articulen lo administrativo, académico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.	1 Formular y desarrollar un proyecto para la construcción, apropiación y gestión de la identidad institucional en su completitud. 2 Construir un modelo de gestión que articule lo administrativo, académico y social de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas coherente con su identidad, fortaleciendo la gestión del conocimiento y su apropiación. 3 Revisar, evaluar y actualizar la Planeación Estratégica Institucional.	
						2.2 Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.	1 Gestionar la presentación de los conceptos de viabilidad, jurídica administrativa y financiera solicitados por el CSU para el proyecto de la Reforma Orgánica de la Universidad. 2 Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación.

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025				
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras		
					2.3	Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerrectorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.	1 2 3	Líder el proceso de articulación de las Unidades Académicas y Administrativas en el proceso de formulación y aprobación de los ajustes a los estatutos derivados (estatuto estudiantil, docente, de personal administrativo, de planeación, financiero, etc.) de acuerdo con el nuevo Estatuto General. Articular y adaptar las Unidades Académicas y Administrativas de acuerdo con lo establecido en el proceso de reforma.
Lineamiento 2: Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	15. Evaluar, revisar y reformular la oferta curricular de pregrado y posgrado de cada facultad, en el marco de los procesos de autoevaluación continua y los proyectos educativos de las facultades.	- Definición de lineamientos curriculares institucionales con enfoque crítico-transformador que fomenten el diálogo de saberes y conocimientos, la integración curricular, la pertinencia social, la flexibilidad, la interdisciplinariedad, la investigación curricular, la innovación y el uso de metodologías pertinentes a los diversos contextos. - Estructuración de metodologías y estrategias de enseñanza-aprendizaje que favorezcan la construcción y resolución de situaciones problemáticas. - Construcción e implementación de una reforma curricular participativa, integral y flexible que fomente la integración de las funciones universitarias y los campos, articule los niveles de formación y promueva la internacionalización de los planes de estudios.	Número de proyectos curriculares evaluados y actualizados	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.1 1.4	Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo. Actualización integral del modelo formativo institucional soportado en las mejores prácticas de diseño curricular basadas en procesos de formación para el aprendizaje e innovaciones mediadas por tecnología.	3 1 2	Generar las políticas y lineamientos institucionales correspondientes a propósitos de formación para el aprendizaje Actualización de lineamientos formativos soportado en las mejores prácticas de diseño curricular con inclusión de mediación tecnológica y educación virtual. Incorporar la accesibilidad y la afectividad como dimensiones integrantes de la revisión, actualización y construcción curricular a través de la formación y sensibilización de todos los actores intervinientes en los procesos de formación en la Universidad
Lineamiento 2: Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	16. Aumentar la tasa de graduación en pregrados al 70%	- Desarrollo de programas e incentivos que favorezcan mejorar los índices de permanencia y repitencia. - Promoción de alternativas académicas que diversifiquen las modalidades de trabajos de grado. - Adoptar y desarrollar un programa de admisión y permanencia que permita un tránsito flexible en la malla curricular y las posibilidades de titulación, cotitulación y doble titulación.	Porcentaje de estudiantes que se han graduado en máximo dos períodos adicionales a los establecidos en el plan de estudios (Tasa de eficiencia en la titulación)	4. Talento Humano y Bienestar	4.6	Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	2	Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.
Lineamiento 2: Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	17. Alcanzar una cobertura en el 70% de los docentes en el manejo de tecnologías de la información y comunicación.	- Fortalecimiento de un modelo de formación docente continuo, que permita fomentar las dimensiones pedagógicas, didácticas, profesionales y humanas y los procesos de innovación pedagógica.	Porcentaje de docentes con manejo de las TI	5. Transformación digital	5.1	Fortalecimiento de competencias en TIC a la comunidad educativa.	1	Adelantar procesos de formación estructurados y continuos para el fortalecimiento de competencias TIC en estudiantes, docentes y administrativos de la Universidad, que permitan potenciar escenarios pedagógicos, didácticos, profesionales y humanos relacionados con el uso y apropiación de estas tecnologías.
Lineamiento 2: Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	18. Lograr que el 40% de los docentes de planta manejen lenguajes que permitan garantizar la atención de comunidades en el marco de la política de inclusión.	- Consolidación de una evaluación integral del currículo que permita el diseño, implementación, seguimiento y retroalimentación del mismo, promueva la pertinencia social de los programas académicos, la formación integral de personas en situación de discapacidad, la especialización docente en nuevas metodologías y modalidades de enseñanza-aprendizaje; y propicie el aumento en la atención cualificada de poblaciones académicas específicas.	Porcentaje de docentes con manejo de lenguajes inclusivos	5. Transformación digital	5.3	Promoción de la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.	1	Formular proyecto de educación inclusiva en donde se caracterice a la población objetivo de la universidad y se determine los mecanismos de educación con mediación tecnológica.
Lineamiento 2: Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.	19. Lograr el 90% de satisfacción entre los miembros de la comunidad universitaria frente a las expectativas del bienestar estudiantil y los programas que desde allí se ofrezcan.	- Construcción de una política cultural universitaria que propenda la diversidad de las expresiones artísticas, culturales, deportivas y el desarrollo de la pertenencia institucional. - Construcción de una cultura organizacional universitaria basada en la solidaridad y el respeto por lo público que permita promover la transparencia, la ética y la responsabilidad colectiva en el marco de la autonomía universitaria. - Crear un sistema de evaluación de los servicios de bienestar universitario.	Promedio de satisfacción de los estudiantes a los servicios ofrecidos	4. Talento Humano y Bienestar	4.3 4.5 4.6	Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados. Integrar la gestión de información que garantice la adecuada caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria. Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	1 1 1	Actualizar la política de bienestar institucional extensivo y participativo que permita la implementación del Sistema de Bienestar Universitario Integral (incluyendo las políticas de bienestar social y laboral). Establecer, asignar recursos, ejecutar y hacer seguimiento los planes y programas de ley en materia de bienestar social y laboral. Incorporar las TIC para la gestión de información y la caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria. Crear y ejecutar un sistema de evaluación de impacto y pertinencia de los servicios del Centro de Bienestar Institucional que permita identificar las oportunidades de mejora en los servicios ofertados, teniendo en cuenta enfoques de derechos, diferenciales y de género.
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	20. Clasificarse entre las 5 mejores IES colombianas según indicadores en investigación.	- Transferencia de resultados de investigación, creación e innovación institucionales para la solución de problemas de la sociedad. - Definición y desarrollo de modelos de apropiación social del conocimiento, que posibiliten el intercambio y diálogo de saberes y conocimientos con los sectores sociales, productivos y culturales.	Puesto según Rankings: US= Usapiens WM= Webometrics ScN= Scimago Nacional ScW= Scimago Internacional	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.2 7.3	Posicionamiento institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en los ranking nacionales. Posicionamiento institucional en rankings internacionales.	1 1	Mejorar el desempeño institucional en los rankings de educación superior nacionales. Mejorar el posicionamiento en los ranking internacionales QS World University Rankings y Scimago internacional.
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	21. Aumentar el porcentaje de revistas científicas indexadas al 100%.	- Mejoramiento y cualificación de la producción y difusión científica y creativa, de tal manera que logren mayor presencia en el mundo académico.	Porcentaje de revistas institucionales con algún nivel de indexación con COLCIENCIAS-PUBINDEX	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.3	Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.	1	Fortalecer instancias de divulgación del conocimiento y demás procesos editoriales.

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	22. Aumentar la producción científica anual publicada en revistas indexadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición y desarrollo de la agenda de investigación-innovación-creación institucional con la comunidad universitaria y con el apoyo de actores interesados, estableciendo mecanismos de participación de acuerdo con los contextos, saberes y conocimientos de los participantes.</li> <li>- Formulación de una política de investigación que permita la creación de programas, proyectos, líneas y áreas de investigación que estimulen la producción científica, y la solución de problemas de la ciudad-región y del país.</li> <li>- Consolidar y cualificar los grupos y semilleros de investigación.</li> <li>- Creación de redes de investigación, nacionales e internacionales; y promover las membresías pertinentes.</li> <li>- Promover la categorización de grupos de investigación en las convocatorias que para efecto se reglamenten.</li> </ul>	Número de artículos científicos indexados en SCOPUS	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.1 Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	1 Consolidar la agenda de investigaciones que priorice las líneas de investigación institucionales, actores, tipologías y estrategias.	
					3.3 Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.	2 Establecer e implementar mecanismos de priorización (criterios y procedimientos) de inversión en proyectos de investigación-creación conforme a los impactos planteados en términos del sector productivo y a la sociedad que involucren.	
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	23. Crear al menos 3 empresas spin-off, 15 empresas incubadas e institutos de investigación e innovación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expedición de la reglamentación interna que defina el marco y las condiciones para la creación y la gestión de las empresas.</li> <li>- Desarrollo de las actividades que aborden las problemáticas de los sectores productivos, e integren a la comunidad universitaria en la búsqueda de soluciones efectivas que respondan a las necesidades diagnosticadas.</li> </ul>	Número de Spin Offs y Start ups operativos	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.1 Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	3 Creación de nuevos institutos y centros que fortalezcan los procesos de investigación, creación, e innovación y que articule sus resultados con las necesidades de la ciudad-región.	
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	24. Incrementar los proyectos de cofinanciación externa en 45%, cuyos recursos provengan de organismos internacionales, los sistemas de ciencia tecnología e innovación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los diálogos e intercambios con organismos internacionales, entidades estatales y sectores productivos.</li> <li>- Actualización y ajuste, a los intereses de la Universidad, del Estatuto de Propiedad Intelectual.</li> <li>- Incrementar el número de doctores que participan en el desarrollo de acciones encaminadas a la apropiación social del conocimiento.</li> </ul>	Número de proyectos cofinanciados entre la Universidad y otras entidades	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.4 Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.	1 Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y la sociedad en general, para el fomento del desarrollo social y económico de la ciudad-región y el país.	
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	25. Lograr el pleno apoyo a la investigación, la creación, la formación, la innovación y el incremento de la productividad y competitividad de las empresas de la ciudad región, por medio de convenios de cooperación con los diferentes sectores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación y funcionamiento de un Centro de Innovación y Emprendimiento que contribuya a dar respuesta a las necesidades de los empresarios de la ciudad región, y promueva la articulación interdisciplinaria de servicios a los sectores económicos y la apropiación social del conocimiento como bien público.</li> <li>- Establecer alianzas estratégicas y apoyar los parques tecnológicos en las áreas de influencia de la universidad.</li> <li>- Concertar acciones de investigación, formación y asesoría con las empresas de los sectores productivos de la ciudad-región.</li> </ul>	Número de convenios entre la Universidad y otras entidades	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.1 Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	3 Creación de nuevos institutos y centros que fortalezcan los procesos de investigación, creación, e innovación y que articule sus resultados con las necesidades de la ciudad-región.	
					3.2 Estructuración del Fondo de Investigaciones que garantice la financiación de los programas y proyectos de investigación, así como apoyo a las iniciativas de las estructuras de investigación soportadas en grupos, semilleros e investigadores.	1 Estructurar y reglamentar el fondo de investigaciones de la Universidad Distrital.	
				6. Infraestructura Física	6.5 Apropriación y ejecución de los Recursos del Sistema General de Regalías para el desarrollo del Proyecto del Edificio de Ingeniería.	1 Hacer seguimiento al desarrollo del Proyecto del Edificio de la Facultad de Ingeniería.	
Lineamiento 3: Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.	26. Aumentar al 50% el número de docentes con Doctorado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidación de los planes de formación doctoral para docentes de planta.</li> </ul>	Porcentaje de docentes con doctorado	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.8 Estructuración y fortalecimiento del sistema Integrado de posgrados que respetando los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.	1 Estructurar el sistema de posgrados de la Universidad.	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y ejecutar el Plan Maestro de Espacios Educativos.</li> </ul>			6.1 Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.	1 Consolidar y gestionar la aprobación del Plan Maestro de Espacios Educativos, PMEE. 2 Formular los Planes Maestros de Espacios Educativos de las Facultades, Biblioteca y Laboratorios. 3 Crear y poner en marcha las instancias institucionales asociadas al ordenamiento y gestión de espacios educativos, establecidas en el PMEE.	

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	27. Ampliar, mejorar y modernizar física, tecnológica y ambientalmente la infraestructura, esto de acuerdo con la proyección de la cobertura y las políticas de inclusión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo y actualización sostenible de la infraestructura universitaria de manera articulada entre las sedes de la universidad; además con una relación amable y respetuosa con el medio ambiente.</li> <li>- Promoción de la cultura de respeto por el ambiente y la sostenibilidad ambiental.</li> <li>- Desarrollo y consolidación de un campus digital que conecte a las distintas dependencias académicas y administrativas y que supere las distancias territoriales entre las distintas sedes de la Universidad.</li> <li>- Fortalecimiento de un sistema integral de información institucional que garantice su disponibilidad y la memoria institucional.</li> <li>- Favorecer los indicadores de área por estudiante para el desarrollo de la actividad curricular.</li> <li>- Desarrollo y actualización sostenible de la infraestructura universitaria de manera articulada entre las sedes de la universidad; además con una relación amable y respetuosa con el medio ambiente.</li> </ul>	Total de metros cuadrados (m2) construidos	6. Infraestructura Física		4 Implementar el Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física de la Universidad.	
					6.2	1 Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	2 Identificar y gestionar alternativas de localización de sedes de la Universidad en el mediano plazo y priorizar aquellas con mayor viabilidad.
						2 Elaborar los estudios y diseños para las nuevas sedes de la Universidad en los predios incorporados.	3 Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.
					6.3	1 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	2 Adelantar los procesos jurídicos pertinentes para viabilizar el desarrollo de los proyectos de Aduanilla de Paiba fase II y Macarena B.
						2 Actualizar o elaborar los estudios y diseños para los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B, de acuerdo con los resultados de los procesos jurídicos adelantados.	3 Gestionar recursos para la consolidación de los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B.
					6.4	1 Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.	2 Identificar las necesidades y gestionar la ejecución de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura física en las diferentes sedes de la Universidad.
6.5	1 Apropriación y ejecución de los Recursos del Sistema General de Regalías para el desarrollo del Proyecto del Edificio de Ingeniería.	2 Promover iniciativas de acebilidad en las diferentes sedes de la Universidad.					
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	28. Consolidar cuatro centros de recursos para el aprendizaje y la investigación -CRAI-	- Creación e implementación del sistema CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación) que articule los medios educativos de la universidad.	Número de CRAI consolidados	6. Infraestructura Física		1 Consolidar y gestionar la aprobación del Plan Maestro de Espacios Educativos, PMEE.	
					6.1	2 Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.	3 Formular los Planes Maestros de Espacios Educativos de las Facultades, Biblioteca y Laboratorios.
						3 Crear y poner en marcha las instancias institucionales asociadas al ordenamiento y gestión de espacios educativos, establecidas en el PMEE.	4 Implementar el Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física de la Universidad.
						4 Implementar el Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física de la Universidad.	
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	29. Fortalecer las competencias de los servidores públicos al servicio de la institución, en beneficio del cumplimiento de las funciones institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los avances en materia de conocimiento científico, tecnológico y de innovación que inciden en la organización, gestión y productividad de los procesos institucionales.</li> <li>- Conocer las necesidades que expresan los resultados de la evaluación del desempeño; determinar las observaciones de las auditorías, internas y externas sobre la gestión y sus resultados; y diagnosticar las necesidades de los servidores públicos en materia de conocimientos.</li> <li>- Construcción de una cultura organizacional universitaria basada en la solidaridad y el respeto por lo público que permita promover la transparencia, la ética y la responsabilidad colectiva en el marco de la autonomía universitaria.</li> </ul>	Evaluación del desempeño laboral implementada	4. Talento Humano y Bienestar	4.2	1 Promoción de la formalización laboral a través de la proyección de la ampliación de la planta administrativa de la Universidad de acuerdo con las necesidades evidenciadas institucionalmente.	
					4.3	2 Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.	2 Establecer, ejecutar y hacer seguimiento los planes y programas de ley en materia de talento humano, bienestar social y laboral.
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	30. Aumentar al 100% la vinculación de empleados administrativos conforme al sistema de carrera administrativa.	- Aumentar y cualificar la planta de empleos docentes y administrativos, en correspondencia con la organización interna, la proyección de cobertura y las condiciones institucionales.	Porcentaje de empleados que están nombrados dentro de la carrera administrativa	4. Talento Humano y Bienestar	4.2	1 Promoción de la formalización laboral a través de la proyección de la ampliación de la planta administrativa de la Universidad de acuerdo con las necesidades evidenciadas institucionalmente.	
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	31. Aumentar el número de docentes de planta en un 45% y disminuir la vinculación especial en un 10%.	- Implementar estrategias orientadas a incentivar los ascensos en el escalafón de los docentes de carrera y docentes especiales.	Número de docentes de planta nombrados	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.5	1 Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.	
					2	2 Fortalecer la planta docente a través de la provisión de 120 de las plazas vacantes a docentes con doctorado, a través del desarrollo de concursos públicos de méritos.	
Lineamiento 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.	32. Generar una cultura institucional que respete las diferencias y garantice el bienestar de las personas en situación de discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivar el conocimiento de lenguajes y actividades interactivas entre los servidores de la entidad y las personas en situación de discapacidad.</li> <li>- Adecuar las instalaciones para garantizar el bienestar de las personas en situación de discapacidad.</li> </ul>	Porcentaje de docentes y administrativos (de planta) capacitados en lenguajes accesibles	5. Transformación digital	5.3	1 Promoción de la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.	
				6. Infraestructura Física	6.4	2 Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.	2 Promover iniciativas de acebilidad en las diferentes sedes de la Universidad.

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	33. Implementar los dominios identificados en el marco de referencia IT 4+ establecidos por MinTIC	- Garantizar tecnologías y canales digitales que permitan generar, procesar y acceder a información oportuna sobre las funciones universitarias, los procesos y procedimientos institucionales, el trámite de servicios, la recepción de solicitudes y la generación de respuestas pertinentes y satisfactorias.	Dominios implementados según Marco de referencia IT4+	5. Transformación digital	5.7 Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	2 Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital en el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano. 3 Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital en el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	34. Alcanzar la implementación del cuarto componente de Gobierno en Línea (Seguridad y privacidad de la Información).	- Garantizar la divulgación de toda información pública generada por la universidad; así como el control de la información pública clasificada y reservada que maneja la institución.	Porcentaje de implementación del componente de Gobierno en Línea.	5. Transformación digital	5.7 Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	2 Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital en el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano. 3 Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital en el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	35. Lograr la calidad y disponibilidad del 100% de la información institucional, que no tenga restricción constitucional ni legal.	- Garantizar la divulgación de toda información pública generada por la universidad; así como el control de la información pública clasificada y reservada que maneja la institución.	Porcentaje de información disponible en la página web	1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad 2. Modernización Institucional	1.10 Implementación de estrategias que permitan contar con información institucional confiable y pertinente que redunden en reportes de información con criterios de calidad. 2.7 Formalización de las formas, medios y modos para la comunicación institucional, de tal manera que la información fluya eficientemente teniendo en cuenta el enfoque de derechos diferencial y de género.	1 Revisar y ajustar, los sistemas de información de la Universidad que capturan y almacenan la información, con el fin de que los mismos respondan a los parámetros y condiciones requeridas por la Institución. 2 Asignar e institucionalizar las responsabilidades frente a la consolidación y reporte de la información requerida por los diferentes sistemas del MEN. 1 Formular y aprobar la política integral de comunicaciones. 2 Implementar y realizar seguimiento a la política integral de comunicaciones.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	36. Implementar mecanismos de participación, de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria, en las instancias de planeación, gestión, seguimiento y evaluación de la Universidad.	- Consolidación de mecanismos de democracia participativa, donde la comunidad universitaria se involucre en la toma de decisiones y en las dinámicas propias de la institución. - Promover formas de organización, interacción y asociación de los estudiantes para su participación activa en los asuntos de la vida universitaria y de la sociedad. - Adelantar diálogos con las diferentes representaciones de la sociedad civil, las agencias de cooperación, el sector privado y la academia para cualificar el proceso de rendición pública de cuentas.	Porcentaje de instancias de planeación, seguimiento, evaluación y gestión con participación efectiva de los estamentos de la Comunidad Universitaria	2. Modernización Institucional	2.2 Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.	1 Gestionar la presentación de los conceptos de viabilidad, jurídica administrativa y financiera solicitados por el CSU para el proyecto de la Reforma Orgánica de la Universidad. 2 Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	37. Lograr un nivel de satisfacción mínimo del 80% por parte de las personas que utilizan los servicios de la Universidad.	- Garantizar la recepción y respuesta al 100% de las peticiones, quejas y reclamos, a través de canales y medios que se ajusten a las necesidades y capacidades de las personas que los interponen. - Construir, ejecutar y evaluar periódicamente la estrategia de participación y rendición de cuentas. - Implementar un sistema integrado de comunicaciones que permita gestionar, articular y medir su impacto en la publicidad, difusión, acceso y apropiación de la información para favorecer la visibilidad institucional nacional e internacionalmente. - Estudiar las causas por las cuales se producen las peticiones, quejas y reclamos y adoptar mecanismos que permitan el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios.	Porcentaje de usuarios que califican con 4 o 5 los servicios ofrecidos por la Universidad	5. Transformación digital	5.7 Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	5 Avanzar en el proceso de virtualización de los Trámites y OPA's de la Universidad inscritos en la plataforma SUIT a través del uso de TIC.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	38. Actualizar, compilar, depurar y difundir el 100% de las normas expedidas por las autoridades institucionales.	- Fortalecimiento y ampliación de mecanismos que garanticen la eficiencia, eficacia y efectividad de las funciones universitarias; la transparencia y la ética en la toma de decisiones y en la operación institucional; y la seguridad jurídica institucional.	Porcentaje de verificación de la vigencia de la normatividad interna	2. Modernización Institucional	2.2 Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin. 2.3 Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerrectorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.	2 Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación. 1 Liderar el proceso de articulación de las Unidades Académicas y Administrativas en el proceso de formulación y aprobación de los ajustes a los estatutos derivados (estatuto estudiantil, docente, de personal administrativo, de planeación, financiero, etc.) de acuerdo con el nuevo Estatuto General. 2 Articular y adaptar las Unidades Académicas y Administrativas de acuerdo con lo establecido en el proceso de reforma.	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	39. Actualizar, simplificar y flexibilizar anualmente la operación de los procesos institucionales en el cumplimiento de las funciones universitarias.	- Fortalecimiento y ampliación de mecanismos que garanticen la eficiencia, eficacia y efectividad de las funciones universitarias; la transparencia y la ética en la toma de decisiones y en la operación institucional; y la seguridad jurídica institucional.	Porcentaje de actualización de Procesos SIGUD	2. Modernización Institucional	2.6 Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad, SIGUD y su marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, de tal manera que se consolide como una herramienta integrada para la gestión institucional.	1 Revisar y ajustar el modelo de operación por procesos de la Universidad de acuerdo con los cambios y necesidades institucionales. 2 Implementar estrategias de comunicación, socialización y divulgación, articuladas con los procesos de inducción y reinducción. 3 Estructurar y presentar proyecto para la mejora del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad a partir de la incorporación de TIC.	

Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030				Plan Indicativo 2022-2025			
Lineamiento Estratégico	Meta estratégica	Estrategias asociadas	Indicador asociado	Ejes transformadores	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	40. Establecer la adecuada asignación de funciones, competencias, seguridad jurídica y equilibrio institucional en la organización, gobierno y gestión de la Universidad.	- Revisión, actualización y modernización del Estatuto General y de las demás normas estatutarias requeridas para el cumplimiento de las funciones institucionales, con las debidas consultas a la comunidad universitaria.	Porcentaje de normas estatutarias actualizadas.	2. Modernización Institucional	2.2	Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.	1 Gestionar la presentación de los conceptos de viabilidad, jurídica administrativa y financiera solicitados por el CSU para el proyecto de la Reforma Orgánica de la Universidad.
					2	Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerreorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.	2 Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación.
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	41. Conseguir la publicación oportuna y completa de toda la información relacionada con el principio de transparencia y derecho de acceso a la información pública, de acuerdo con la Ley 1712 de 2014.	- Consolidación de sistemas de gestión, control, seguimiento, digitalización y acceso a la información, gestión documental, servicio en línea, trámites institucionales y atención a las personas.	Porcentaje de información publicada según la ley 1712 de 2014	2. Modernización Institucional	2.7	Formalización de las formas, medios y modos para la comunicación institucional, de tal manera que la información fluya eficientemente teniendo en cuenta el enfoque de derechos diferencial y de género.	1 Formular y aprobar la política integral de comunicaciones.
							2 Implementar y realizar seguimiento a la política integral de comunicaciones.
Lineamiento 5: Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.	42. Lograr indicadores de cero corrupción en la gestión institucional.	- Estudiar, detectar, tratar y eliminar los riesgos de corrupción, motivando la participación de la comunidad universitaria y de la sociedad en la vigilancia de la gestión y la protección del patrimonio de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAAC de cada vigencia</li> <li>• Número de canales de atención en las localidades de Bogotá</li> <li>• Número de rendiciones de cuentas realizadas a la comunidad anualmente</li> </ul>	5. Transformación digital	5.7	Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	5 Avanzar en el proceso de virtualización de los Trámites y OPA's de la Universidad inscritos en la plataforma SUIT a través del uso de TIC.

Iniciativas adicionales del Plan Indicativo 2022-2025			
Ejes transformadores	Estrategias		Proyectos y acciones orientadoras
1. Fortalecimiento del currículo y aseguramiento de la calidad	1.2	Fomento al reconocimiento de la calidad de los programas de la Institución a través de acreditaciones nacionales e internacionales.	1 Promover la renovación de las acreditaciones de alta calidad que se han logrado a nivel nacional e internacional de los programas existentes en pregrado y postgrado.
			2 Gestionar acreditaciones nacionales e internacionales para programas de pregrado, maestrías y doctorados que no cuenten con las mismas.
	1.9	Creación de redes que vinculen las acciones de empleabilidad entre los egresados de la Universidad en alianza con el sector productivo para implementar convenios Universidad, Empresa, Estado en beneficio de la comunidad universitaria.	1 Consolidar el Observatorio de Empleabilidad y los convenios específicos de prácticas empresariales de estudiantes de últimos semestres.
2. Modernización Institucional	2.4	Reestructuración del proceso de Gestión Contractual de la Universidad con el fin de garantizar eficacia, eficiencia, celeridad y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos contractuales de la Institución.	1 Crear la Oficina de Contratación de la Universidad con el fin de gestionar la estructuración de los procesos contractuales de la Universidad.
			2 Ubicar a la Oficina Asesora Jurídica de la Universidad como dependencia funcional y jerárquica de la Rectoría.
	2.5	Conformación e implementación de una Unidad con carácter directivo que coordine y lidere los procesos relacionados con TIC en la U. Distrital.	1 Evaluar jurídica, técnica y administrativamente la conveniencia de establecer una unidad de transformación digital que lidere los esfuerzos en materia de TIC institucionales e implementarla
			2 Implementar la Unidad de TIC en la Universidad Distrital
4. Talento Humano y Bienestar	4.1	Estructuración del sistema de talento humano institucional que responda a las necesidades de la Universidad y a la estructura orgánica de la institución.	1 Diseñar e implementar un sistema de talento humano institucional que articule los actores involucrados en la gestión del talento humano.
	4.7	Promoción de una cultura institucional que reconozca y garantice los derechos humanos con acciones afirmativas para lograr condiciones de igualdad, equidad, no discriminación y erradicación de las violencias en contra de las mujeres, las diversidades sexuales y de género.	1 Formular y gestionar la aprobación de la Política de Género y Diversidades Sexuales alineada con los lineamientos en materia del gobierno distrital y nacional.
			2 Definir el Plan para la implementación de la Política y hacer seguimiento a su implementación.
			3 Formular y gestionar la aprobación de la Política de Derechos Humanos alineada con los lineamientos en materia del gobierno distrital y nacional.
			4 Establecer la hoja de ruta para la implementación de la Política de Derechos Humanos y hacer seguimiento a su implementación.

Iniciativas adicionales del Plan Indicativo 2022-2025			
Ejes transformadores	Estrategias		Proyectos y acciones orientadoras
			5 Gestionar la aprobación del Documento de Acuerdo de Política de Educación Superior incluyente y accesible, y procurar su apropiación.
	4.9	Prevención, atención y seguimiento a la posibles vulneraciones de derechos humanos, discriminación y violencias basadas en género, violencia sexual a la comunidad universitaria.	1 Modificar e implementar protocolos para la prevención y atención de casos de exclusión, violencia basada en género, violencia sexual y vulneraciones de derechos humanos en el contexto universitario.
			2 Generar programas y proyectos para la corresponsabilidad del trabajo de cuidado, posibilitando la conciliación de la vida familiar, académica y laboral para toda la comunidad universitaria (mujeres, hombres, diversidades sexuales), así la promoción y garantía de la salud sexual y reproductiva.
5. Transformación digital	5.2	Reconocimiento a docentes en la producción de contenidos y recursos digitales conforme estándares y modelos de calidad.	1 Establecer estímulos que reconozcan la producción de contenidos recursos digitales entre otros que generen un impacto en los proyectos curriculares.
	5.5	Innovación a través de TIC en los procesos de formación con estrategias de m-learning (mobil learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales, desarrollo de microaprendizaje, desarrollo de contenidos con plataformas tipo MOOC y procesos de microcertificación.	1 Diseñar contenidos de microaprendizaje a través de píldoras de conocimiento que incluyan herramientas, tutoriales, gamificaciones, así como contenidos didácticos desde la transformación digital para mejorar el uso y apropiación de las TIC.
			2 Construir contenidos con plataformas abiertas tipo MOOC y procesos de certificación.
			3 Apoyar procesos de formación en m-learning (mobil learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales.
	4 Potenciar la estructuración de ambientes de aprendizaje mediados con tecnologías y virtuales que favorezcan la apropiación de conocimiento, visiones emergentes sobre el aprendizaje, la enseñanza y la transformación de la manera como se apropian las tecnologías incorporando la producción de recursos digitales, y el estudio del impacto de las TIC al interior de la Universidad.		
			1 Estructurar y conformar el Comité de Transformación Digital con el fin de promover aprovechamiento de las tecnologías emergentes y disruptivas.

Iniciativas adicionales del Plan Indicativo 2022-2025			
Ejes transformadores	Estrategias		Proyectos y acciones orientadoras
	5.7	Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	4 Modernizar la gestión documental física y electrónica de la Universidad en el marco del programa de gestión de documentos electrónicos y del Programa de Gestión Documental - PGD, y de los proyectos de digitalización y de implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA, del Plan Institucional de Archivos - PINAR.



UNIVERSIDAD DISTRICTAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

# Plan Indicativo 2022-2025

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen.

		Plan Indicativo 2022-2025				
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción		Proyectos y acciones orientadoras	
1	Fortalecer las estrategias y acciones institucionales para disminuir la tasa global de deserción anual estudiantil y favorecer una mayor apropiación de las múltiples iniciativas para garantizar la permanencia en condiciones de calidad. Según Spadies a 2018-2 la deserción institucional es de 20, 66% por encima del promedio nacional de 12,16%.	4. Talento Humano y Bienestar	4.3	Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.	1	Actualizar la política de bienestar institucional extensivo y participativo que permita la implementación del Sistema de Bienestar Universitario Integral (incluyendo las políticas de bienestar social y laboral).
			4.5	Mejoramiento de recursos físicos y materiales para el cumplimiento de las funciones de bienestar, así como de los procedimientos de divulgación de servicios.	1	Diseñar estrategias de divulgación de los servicios de bienestar.
			4.7	Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	2	Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.
2	Fortalecer las estrategias y acciones institucionales para mejorar la tasa global de graduación acumulada que para el semestre 11 es de 10,55% y el semestre 13 de 20,07% frente a la media nacional que es de 24,73% y 33,77% respectivamente.	4. Talento Humano y Bienestar	4.7	Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	2	Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.
3	Continuar con el proceso ya iniciado de actualización de la normatividad curricular para posibilitar mayores niveles de flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización y avanzar en las propuestas de co-titulación y/o doble titulación.	1. Aseguramiento de la calidad	1.1	Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo.	3	Generar las políticas y lineamientos institucionales correspondientes a resultados de aprendizaje.
		7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1	Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1	Crear y gestionar la aprobación de la política de interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7, Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.
4	Prioritariamente ampliar la planta profesoral con un mayor número de profesores de carrera que a 2015-1 era del orden del 35% y para 2020-2 era del 33%, con el fin de disponer de una mayor dedicación del cuerpo profesoral a la Institución para garantizar mayor calidad en las labores formativas, de investigación, extensión y culturales y mejorar la relación de estudiantes por profesores de tiempo completo que a la fecha se encuentra en 36.	1. Aseguramiento de la calidad	1.5	Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.	1	Actualizar la normatividad que rige el procedimiento de concurso público de méritos para la provisión de cargos en la planta docente, de acuerdo con las necesidades académicas de la institución y garantizando criterios de equidad e igualdad.
					2	Fortalecer la planta docente a través de la provisión de 120 de las plazas vacantes a docentes con doctorado, a través del desarrollo de concursos públicos de méritos.
			3.1	Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	1	Consolidar la agenda de investigaciones que priorice las líneas de investigación institucionales, actores, tipologías y estrategias.
					2	Establecer e implementar mecanismos de priorización (criterios y procedimientos) de inversión en proyectos de investigación-creación conforme a los impactos planteados en términos del sector productivo y a la sociedad que involucren.
					3	Estructurar y promover la creación del Instituto de Innovación y de Emprendimiento.

		Plan Indicativo 2022-2025					
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción		Proyectos y acciones orientadoras		
5	Continuar fortaleciendo la investigación y crear mecanismos y condiciones para la vinculación de los profesores ocasionales de medio tiempo y completo a esta actividad y favorecer la gestión de recursos externos para la investigación.	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.2	Estructuración del Fondo de Investigaciones que garantice la financiación de los programas y proyectos de investigación, así como apoyo a las iniciativas de las estructuras de investigación soportadas en grupos, semilleros e investigadores.	1	Estructurar y reglamentar el fondo de investigaciones de la Universidad Distrital.	
			3.3	Generar programas/proyectos de investigación en educación para transformar las prácticas educativas articulando el conocimiento, la escuela y la sociedad.	1	Estructurar, proponer e implementar Programas/Proyectos de investigación en educación que transformen las practicas educativas, y fomenten la inclusión.	
			3.4	Valoración de los procesos de investigación-creación como espacio de interés multicultural y multi-disciplinar en el campo de los estudios artístico que permitan viabilizar programas y proyectos específicos de estas áreas de conocimiento.	1	Viabilizar programas y proyectos específicos en el campo de los estudios artísticos a partir de procesos de investigación-creación.	
			3.5	Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.	1	Fortalecer instancias de divulgación del conocimiento y demás procesos editoriales.	
			3.6	Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.	1	Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y la sociedad en general, para el fomento del desarrollo social y económico de la ciudad-región y el país.	
6	Considerar la gestión de la investigación como un ecosistema conectado con el Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico, la OTRI, las unidades académicas, las redes y los institutos, entre otros.	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.1	Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	1	Consolidar la agenda de investigaciones que priorice las líneas de investigación institucionales, actores, tipologías y estrategias.	
					2	Establecer e implementar mecanismos de priorización (criterios y procedimientos) de inversión en proyectos de investigación-creación conforme a los impactos planteados en términos del sector productivo y a la sociedad que involucren.	
					3	Estructurar y promover la creación del Instituto de Innovación y de Emprendimiento.	
7	Continuar fortaleciendo la política y los procesos de cualificación del profesorado a los más altos niveles y también generando espacios de formación en temas pertinentes relacionados con su actividad docente.	1. Aseguramiento de la calidad	1.5	Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.	2	Fortalecer la planta docente a través de la provisión de 120 de las plazas vacantes a docentes con doctorado, a través del desarrollo de concursos públicos de méritos.	
					1.8	1	Estructurar el sistema de posgrados de la Universidad.
						2	Consolidar una Unidad de dirección del sistema de posgrados.

Plan Indicativo 2022-2025						
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción		Proyectos y acciones orientadoras	
8	Generar estrategias integrales para el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje del inglés y continuar fortaleciendo el flujo recíproco de relacionamiento estratégico interinstitucional e internacional con fines de cooperación para la práctica científica y la creación en artes.	7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1	Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1	Crear y gestionar la aprobación de la política de interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7. Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.
			7.5	Implementar la política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILUD, el énfasis en enseñanza del inglés del DIE, la maestría en lingüística aplicada a la enseñanza del inglés y la licenciatura en educación básica en inglés.	1	Diseñar y ejecutar un programa formación para docentes, estudiantes y administrativos, en el marco el Programa Institucional de Plurilingüismo.
9	Evaluar la prestación de los servicios de Bienestar para estudiantes de los posgrados y programas nocturnos e implementar acciones diferenciadas de acuerdo el nivel de formación y el momento en el ciclo de formación. Revisar las condiciones de prestación de los servicios en las diferentes sedes para garantizar condiciones similares de atención.	4. Talento Humano y Bienestar	4.7	Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	1	Crear y ejecutar un sistema de evaluación de impacto y pertinencia de los servicios del Centro de Bienestar Institucional que permita identificar las oportunidades de mejora en los servicios ofertados, teniendo en cuenta enfoques de derechos, diferenciales y de género.
					2	Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.
10	Continuar integrando el quehacer universitario con las evaluaciones del contexto, para responder de manera pertinente a las necesidades y requerimientos de los diferentes sectores, sociales, económicos, ambientales, culturales, entre otros.	2. Modernización Institucional	2.1	Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando practicas de excelencia que articulen lo administrativo, academico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.	1	Formular y desarrollar un proyecto para la construcción, apropiación y gestión de la identidad institucional en su completitud.
					2	Construir un modelo de gestión que articule lo administrativo, académico y social de la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas coherente con su identidad, fortaleciendo la gestión del conocimiento y su apropiación.
					3	Revisar, evaluar y actualizar la Planeación Estratégica Institucional.
11	Atender las recomendaciones en relación con realizar un buen reporte de las cifras que permita la obtención de cifras más confiables en los sistemas de información del MEN.	1. Aseguramiento de la calidad	1.10	Desarrollo de estrategias que permitan realizar reportes de información con criterios de calidad y oportunidad en los diferentes sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional, MEN (SPADIES, SNIES, ect.).	1	Revisar y ajustar, de ser necesarios, los sistemas de información de la Universidad que capturan y almacenan la información, con el fin de que los mismos respondan a los parámetros y condiciones requeridas por la Institución.
					2	Asignar e institucionalizar las responsabilidades frente a la consolidación y reporte de la información requerida por los diferentes sistemas del MEN.

		Plan Indicativo 2022-2025			
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	
12	Fortalecer el uso de las TIC, como soporte a los diferentes procesos institucionales.	5. Transformación digital	5.1 Fortalecimiento de competencias en TIC a la comunidad educativa.	1 Adelantar procesos de formación estructurados y continuos para el fortalecimiento de competencias TIC en estudiantes, docentes y administrativos de la Universidad, que permitan potenciar escenarios pedagógicos, didácticos, profesionales y humanos relacionados con el uso y apropiación de estas tecnologías.	
		5. Transformación digital	5.2 Reconocimiento a docentes en la producción de contenidos y recursos digitales conforme estándares y modelos de calidad.	1 Establecer estímulos que reconozcan la producción de contenidos recursos digitales entre otros que generen un impacto en los proyectos curriculares.	
		5. Transformación digital	5.3 Promover la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.	1 Formular proyecto de educación inclusiva en donde se caracterice a la población objetivo de la universidad y se determine los mecanismos de educación con mediación tecnológica.	
		5. Transformación digital	5.4 Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, que respondan Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) con cobertura nacional e internacional.	1 Estructurar y gestionar la aprobación de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual.	
		5. Transformación digital	5.5 Innovación a través de TIC en los procesos de formación con estrategias de m-learning (mobil learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales, desarrollo de microaprendizaje, desarrollo de contenidos con plataformas tipo MOOC y procesos de microcertificación.	1	Diseñar contenidos de microaprendizaje a través de píldoras de conocimiento que incluyan herramientas, tutoriales, gamificaciones, así como contenidos didácticos desde la transformación digital para mejorar el uso y apropiación de las TIC.
				2	Construir contenidos con plataformas abiertas tipo MOOC y procesos de certificación.
				3	Apoyar procesos de formación en m-learning (mobil learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales.
				4	Potenciar la estructuración de ambientes de aprendizaje mediados con tecnologías y virtuales que favorezcan la apropiación de conocimiento, visiones emergentes sobre el aprendizaje, la enseñanza y la transformación de la manera como se apropian las tecnologías incorporando la producción de recursos digitales, y el estudio del impacto de las TIC al interior de la Universidad.
		5. Transformación digital	5.6 Desarrollar programas STEM+I además de una escuela de formación en ciencias de datos para articulación con la educación media en el Distrito.	1 Crear un programa de articulación con la educación media que permita ofertar programas en STEM-I.	
				1	Estructurar y conformar el Comité de Transformación Digital con el fin de promover aprovechamiento de las tecnologías emergentes y disruptivas.
		2	Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano.		

Plan Indicativo 2022-2025					
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción		Proyectos y acciones orientadoras
		5. Transformación digital	5.7	Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	<p>3 Gestionar fuentes de apropiación de recursos externos para la financiación de Transformación Digital.</p> <p>4 Modernizar la gestión documental física y electrónica de la Universidad en el marco del programa de gestión de documentos electrónicos y del Programa de Gestión Documental - PGD, y de los proyectos de digitalización y de implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA, del Plan Institucional de Archivos - PINAR.</p> <p>5 Avanzar en el proceso de virtualización de los Trámites y OPA's de la Universidad inscritos en la plataforma SUIT a través del uso de TIC.</p>
13	Continuar fortaleciendo el posicionamiento de los grupos de investigación y las revistas, proseguir con el fortalecimiento de la capacidad investigativa de los profesores, el incremento en las publicaciones en revistas indexadas, la generación de patentes y modelos de utilidad, así como con el compromiso de una producción científica que contribuya a la solución de los problemas de la ciudad y la región.	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	3.5	Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.	1 Fortalecer instancias de divulgación del conocimiento y demás procesos editoriales.
14	Continuar con la adecuación de espacios físicos que respondan a las necesidades de las facultades en cafeterías, espacios deportivos e infraestructura requerida para personas con limitaciones físicas, auditivas y visuales.	6. Infraestructura Física	6.1	Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.	<p>1 Consolidar y gestionar la aprobación del Plan Maestro de Espacios Educativos, PMEE.</p> <p>2 Formular los Planes Maestros de Espacios Educativos de las Facultades, Bienestar, Biblioteca y Laboratorios.</p> <p>3 Crear y poner en marcha la Oficina de Ordenamiento y Gestión de Espacios Educativos, así como del Comité Asesor de Ordenamiento y Gestión de Espacios Educativos.</p> <p>4 Implementar el Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física de la Universidad.</p>
			6.4	Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.	<p>1 Identificar las necesidades y gestionar la ejecución de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura física en las diferentes sedes de la Universidad</p> <p>2 Promover iniciativas de accesibilidad en las diferentes sedes de la Universidad.</p>

		Plan Indicativo 2022-2025				
N°	Observaciones CNA Resolución 023653 de 2021 del MEN	Eje transformador	Lineamientos de acción		Proyectos y acciones orientadoras	
15	Continuar los procesos para el fortalecimiento de la estabilidad institucional a través de consolidar estrategias y formas de gobierno institucional y gobernabilidad.	2. Modernización Institucional	2.1	Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando practicas de excelencia que articulen lo administrativo, academico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.	1	Formular y desarrollar un proyecto para la construcción, apropiación y gestión de la identidad institucional en su completitud.
					2	Construir un modelo de gestión que articule lo administrativo, académico y social de la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas coherente con su identidad, fortaleciendo la gestión del conocimiento y su apropiación.
					3	Revisar, evaluar y actualizar la Planeación Estratégica Institucional.
			2.2	Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.	1	Gestionar la presentación de los conceptos de viabilidad, jurídica administrativa y financiera solicitados por el CSU para el proyeccto de la Reforma Orgánica de la Universidad.
				2	Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación.	
16	Implementar las acciones y recomendaciones de mejoramiento propuestas en el documento de Autoevaluación institucional y las recomendaciones del CNA, con el fin de fortalecer el mejoramiento continuo de la institución.	1. Aseguramiento de la calidad	1.3	Implementación de los planes de mejoramiento propuestos en la autoevaluación de programas e institucional, atendiendo las recomendaciones de los informes de las comisiones de pares y del Consejo Nacional de Acreditación a fin de fortalecer la cultura de la acreditación y el mejoramiento continuo de la institución.	1	Formular y avanzar en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional derivado de las observaciones establecidas por el CNA en la Resolución 023653 del 2021 del Ministerio de Educación Nacional, MEN, Por medio de la cual se renueva la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad Distrital.
					2	Formular e implementar los Planes de Mejoramiento de los Programas en el marco de los procesos de obtención y renovación de registros calificados, así como aquellos relacionados con el proceso de Acreditación y Reacreditación de Alta Calidad de programas.



UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS  
Acreditación Institucional de Alta Calidad

# Plan Indicativo 2022-2025

Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen.

Anexo 4. Universidad Distrital en prospectiva.

---

# Universidad Distrital en prospectiva

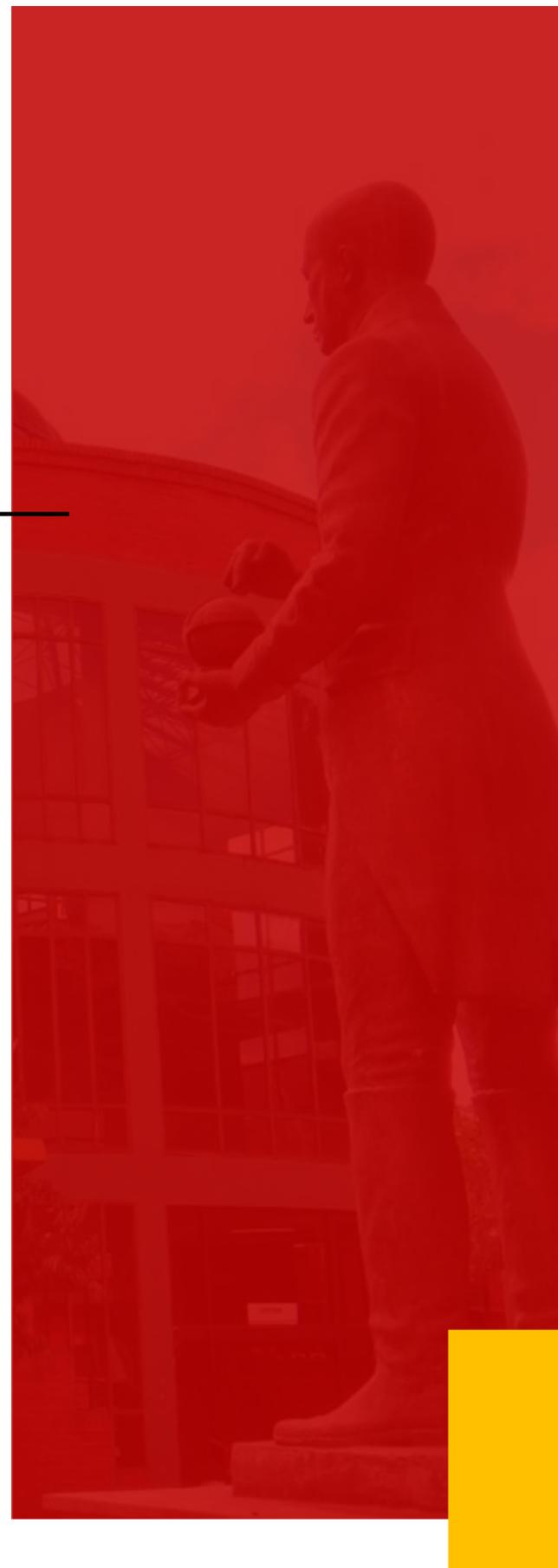
---

Un ejercicio de construcción colectiva



**UNIVERSIDAD DISTRITAL  
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

Junio 2022





# UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
Rector Universidad Distrital Francisco José de Caldas  
periodo 2022-2025

Universidad Distrital en prospectiva: un ejercicio de  
construcción colectiva

Plan Indicativo 2022 - 2025  
*"Por una Universidad orientada a la acción con ideas  
que construyen"*

Consolidación documento: Rectoría,  
Oficina Asesora de Planeación y Control  
Coordinador Subsistema de Seguridad y

Bogotá, junio de 2022 – Bogotá D.C., Colombia

© 2022 Universidad Distrital Francisco José de Caldas  
Plan Indicativo 2022-2025: Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen.

**Equipo directivo:**

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
**Rector**

Mirna Jirón Popova  
**Vicerrectora Académica**

Elverth Santos Romero  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

José David Rivera Escobar  
**Secretario General**

Juan Carlos Amaya Pico  
**Asesor de Rectoría**

Luz Esperanza Bohórquez Arévalo  
**Decana Facultad de Ingeniería**

Claudia María Cardona Londoño  
**Decana Facultad del Medio Ambiente y Recursos Naturales**

Ruth Esperanza Román Castillo  
**Decana Facultad Tecnológica**

Andrés Rodríguez Ferreira  
**Decano Facultad de Artes – ASAB**

Omer Calderón  
**Decano Facultad de Ciencias y Educación**

Nelson Libardo Forero Chacón  
**Decano Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales**

Carlos Ramón Bernal Echeverry  
**Jefe Oficina Asesora de Planeación y Control**

Javier Bolaños Zambrano  
**Jefe Oficina Asesora de Jurídica**

Natalia Guzmán Pérez  
**Jefe Oficina Asesora de Asuntos Disciplinarios**

Alejandro Paolo Daza Corredor  
**Jefe Oficina Asesora de Sistemas**

Guillermo Eduardo Alfonso Gutiérrez  
**Jefe Oficina Asesora de Control Interno**

Alexis Adamy Ortiz Morales  
**Director Centro de Relaciones Internacionales – CERI**

Ángela Parrado Rosselli  
**Directora del Centro de Investigación y Desarrollo Científico – CIDC**

José Ignacio Palacios Osma  
**Director Centro de Bienestar Institucional**

Roberto Ferro Escobar  
**Director del Instituto de Extensión y Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano – IDEXUD**

David Navarro Mejía  
**Director Instituto de Paz de la Universidad Distrital – IPAZUD**

Alfonso Pazos Álvarez  
**Director del Instituto de Lenguas de la Universidad Distrital – ILUD**

Martha Janet Velasco Forero  
Director del Instituto de Estudios e  
Investigaciones Educativas – IEIE

Edwin Rivas Trujillo  
Instituto de Investigación e Innovación en  
Ingeniería – I3+

Carlos Enrique Montenegro Marín  
Director Red de Investigaciones de  
Tecnología Avanzada – RITA

Martha Cecilia Valdés Cruz  
Jefe de la Red de Datos UDNET

Jorge Enrique Vergara Vergara  
Jefe División de Recursos Humanos

Eusebio Rangel Roa  
Jefe División de Recursos Financieros

Rafael Enrique Aranzález García  
Jefe División de Recursos Físicos

Leonel Gustavo Cáceres Cáceres  
Jefe Oficina de Quejas, Reclamos y  
Atención al Ciudadano

Ayda Luz Donado Pérez  
Almancenista General

Edison Ramírez Tovar  
Jefe Sección de Actas, Archivo y  
Microfilmación

Cristián Alejandro Chisaba Pereira  
Jefe Sección de Biblioteca

Rubén Eliecer Carvajalino Carvajalino  
Jefe Sección de Publicaciones

Tulio Bernardo Isaza Santamaría  
Jefe Sección de Compras

Franklin Wilches Reyes  
Jefe Sección de Presupuesto

Víctor Sandoval Ramírez  
Jefe Sección de Novedades

Carlos Alberto Tuta Pinzón  
Tesorero General

Alfredo Ardila Godoy  
Coordinador de la Emisora LAUD 90.4 F.M.

Fernando Martínez Rodríguez  
Coordinador PlanesTIC

Juan Hilder González Téllez  
Coordinador Subsistema de Seguridad y  
Salud en el Trabajo

## AGRADECIMIENTOS

Permitir alcanzar mejores niveles de bienestar social y de crecimiento económico; nivelar las desigualdades económicas y sociales; propiciar la movilidad social de las personas; acceder a mejores oportunidades de empleo; elevar las condiciones culturales de la población; ampliar las oportunidades de los jóvenes; vigorizar los valores cívicos que fortalecen las relaciones de las sociedades para el avance democrático y el fortalecimiento del Estado de derecho; para impulsar la ciencia, la tecnología y la innovación. Estos son apenas algunos ejemplos de transformación en los que la educación influye como uno de los factores que más impacto tiene en el avance y progreso de personas y sociedades.

El nuevo plan de Gobierno de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas ha propuesto a la comunidad universitaria el desafío de avanzar hacia la construcción de una mejor Universidad, integrada y transversal, garante y de excelencia que exalte la formación y docencia, la investigación, creación e innovación, y la extensión o proyección social. La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe ser una institución de educación superior pública ejemplar que aporte en el desarrollo de Bogotá-región, la nación y en alcanzar la justicia social.

Como rector creo firmemente que para lograr esta tarea se debe buscar la máxima participación y compromiso, de modo que sean las mejores ideas, las mayores voluntades y esfuerzos los que se congreguen tras este propósito. La construcción de *Universidad Distrital en Prospectiva* fue un ejercicio de participación colectiva en el que las visiones individuales de diferentes personalidades y áreas dialogaron y se conjugaron en una sola, para dar forma a un escenario ideal de la Universidad que soñamos, con excelencia educativa, con investigación de punta, con gestión del conocimiento, con una identidad definida, con una comunidad universitaria que encamine todos sus esfuerzos hacia el mismo objetivo y que propenda por el bienestar de cada uno de sus integrantes.

Por eso, quiero agradecer la valiosa participación de la comunidad académica y administrativa que, desde sus experiencias, conocimiento y trayectoria, acompañaron el proceso que hoy nos permite presentar un escenario ideal de la Universidad Distrital al 2030. A todos ellos, quiero ofrecerles un especial agradecimiento por las tareas, debates, disposición, actitud y tiempo dedicado a las numerosas jornadas realizadas para este fin. Sin el arduo trabajo de ustedes este ejercicio no sería una realidad.

Agradecimientos especiales a la Dra. Luz Esperanza Bohórquez Arévalo, Decana de la Facultad de Ingeniería, experta en prospectiva y planeación estratégica, por orientar el trabajo y las metodologías empleadas para alcanzar los resultados propuestos.

Finalmente, extendiendo un profundo agradecimiento a todo el equipo asesor Jennifer Crespo, Marlon Guevara y Katherine Cuartas que acompañaron y orientaron el proceso y quienes participaron en la construcción del documento, con su compromiso se ha logrado plasmar esta visión colectiva de Universidad.

Universidad Distrital en Prospectiva es un punto de partida que reconoce el trabajo conjunto. Se tiene un largo camino por recorrer, no obstante, reconociendo que somos todos y cada uno de los miembros de esta comunidad universitaria quienes definimos nuestro destino como la Universidad pública de educación superior del distrito Capital.

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
Rector

## CONTENIDO

PRESENTACIÓN .....	8
MARCO CONCEPTUAL .....	10
LA UNIVERSIDAD DE HOY .....	13
¡MANOS A LA OBRA!.....	19
FASE 1. Delimitación del sistema y búsqueda de variables clave.....	22
Etapa 1: Análisis de actores y dialogo .....	22
Jornada 1. Inicios de diálogo .....	23
Jornada 2. ¿Qué es lo crítico? .....	24
Jornada 3. ¿Qué hacemos con lo crítico? .....	25
Etapa 2. Aplicación metodología Metaplan .....	25
Jornada 4. ¿Por dónde empezamos? METAPLAN .....	26
Jornada 5. ¿Cuáles son los categorías?.....	27
Etapa 3. Análisis estructural.....	31
FASE 2. CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS.....	46
FASE 3. DEFINICIÓN DEL ESCENARIO APUESTA.....	55
FASE 4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES.....	56
Gestión del Talento Humano.....	59
Misionales.....	62
Transformación digital.....	65
Procesos y procedimientos.....	68
CONCLUSIONES DEL EJERCICIO .....	72
REFERENCIAS.....	73

## PRESENTACIÓN

El año 2021 marca un punto de inflexión para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, no solo porque tiene una nueva administración, sino por el desafío de afrontar los efectos ocasionados por la pandemia por COVID-19, una crisis que puso en evidencia fortalezas y debilidades institucionales. Lo anterior, sumado a los cambios políticos y económicos que han acontecido en el contexto nacional, hacen que las propuestas y proyectos sobre la modernización de las instituciones de educación superior, especialmente de las universidades públicas, abran un debate acerca de múltiples dimensiones que giran sobre aspectos académicos, organizativos y políticos de los centros de educación, de las relaciones entre los actores y las estructuras al interior de los mismos; como de las relaciones de las estructuras sociales, con los grandes problemas de la sociedad. En medio de estas reflexiones, consecuencia de eventos coyunturales, surgen deseos de marcar nuevos principios, de surgir más fuertes, reconociendo que la inacción llevaría al atraso y al declive en un mundo que sigue marchando a pasos agigantados.

En ese contexto, y reconociendo el papel central que la educación superior juega en la tarea de lograr un futuro sostenible, se debe tener una mirada más allá del corto plazo. Así, la Universidad Distrital necesita plantearse nuevos rumbos y mantenerlos. Ese es el propósito de *Universidad Distrital en Prospectiva*. Se trata de confiar en la capacidad de adoptar una agenda ambiciosa para la institución y de orientar los esfuerzos para llevarla a la práctica en el marco de sus funciones misionales de formación y docencia; investigación, innovación y creación; y extensión y proyección social y los procesos que las soportan. Para alcanzar el éxito es importante que la comunidad haga propios estos objetivos, en tal medida, *Universidad Distrital en prospectiva* es un ejercicio plural y participativo conformado por integrantes de la comunidad del nivel académico y administrativo, con el fin de abordar los problemas y retos de la institución y dar una mirada desde la experiencia y el conocimiento, brindando así una visión holística de los escenarios y soluciones propuestas, para proyectar la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y orientarla a los ideales que como institución se quieren lograr.

El presente documento muestra los resultados del ejercicio de planeación prospectiva desarrollado a partir de cuatro fases, la primera, *Delimitación del sistema y búsqueda de variables clave*, que corresponde a un diagnóstico donde se busca con los diferentes participantes propiciar y dar inicio al diálogo, generar debate, saber en dónde estamos como universidad, y reconocer nuestras necesidades y oportunidades de mejora por área, determinando finalmente cuáles son los aspectos críticos o variables claves (factores de cambio del sistema). Posteriormente, durante la segunda fase, *Construcción de escenarios*, se describe el proceso de prospectivo para construir los escenarios futuros en el campo de lo probable, lo pesimista y lo deseable, a continuación, y durante la tercer fase se selecciona el escenario apuesta al que queremos llegar como institución, para finalmente en la cuarta fase

se formulen las estrategias y acciones de los 4 principales factores de cambio, que nos permitan cumplir el escenario apuesta.

Es necesario resaltar que los resultados del presente ejercicio de prospectiva se constituyen como un insumo para la construcción del Plan Indicativo 2022-2025, apoyando así la planeación estratégica de la Universidad en una forma participativa, además de posibilitar la creación de espacios que pueden derivar de la misma reflexión que como Institución de Educación Superior Pública y Distrital debemos realizar y que incluye el repensar de nuestra identidad.

## MARCO CONCEPTUAL

Hablar de la Universidad es hablar de desafíos, debates, conocimiento, cambio, transformación social, investigación y pensamiento crítico. Es generar movilidad social y oportunidades de mejora. La Universidad es una institución que tiene un compromiso *en, con y para* la sociedad (Armijos & Gómez, 2017). Se debe educar para una sociedad justa y democrática, como lo indica el Plan Nacional Decenal de Educación: *"En Colombia, dentro del marco del Estado social y democrático de derecho y de su reconocimiento constitucional como un país multicultural, pluriétnico, diverso y biodiverso, la educación es un derecho cumplido para toda la población y un bien público de calidad, garantizado en condiciones de equidad e inclusión social por el Estado, con la participación co-responsable de la sociedad y la familia en el sistema educativo. La educación es un proceso de formación integral, pertinente y articulado con los contextos local, regional, nacional e internacional que, desde la cultura, los saberes, la investigación, la ciencia, la tecnología y la producción, contribuye al justo desarrollo humano, sostenible y solidario, con el fin de mejorar la calidad de vida de los colombianos, y alcanzar la paz, la reconciliación y la superación de la pobreza y la exclusión."* Para contribuir con esta loable misión, manteniendo la pertinencia educativa y la calidad, es imprescindible que la Universidad repiense continuamente sus roles, adecuándolos al contexto y adelantándose a los retos y desafíos que implica el futuro. Es bajo esta premisa que la Universidad Distrital Francisco José de Caldas realiza un ejercicio de Prospectiva Estratégica para analizar, de cara al futuro, los retos que como Institución de Educación Superior tiene para construir desde el presente el escenario futuro deseado.

Se puede concebir, a la prospectiva como una disciplina que tiene como objeto el análisis del futuro. Para la prospectiva dichos futuros existen en el mundo de lo imaginario, pero permiten analizarlos y encontrar el más conveniente para ser construido estratégicamente desde el presente. El futuro puede ser explorable o construible. (Astigarraga, 2016)

El futuro explorable está conformado por los futuros posibles. Es el terreno de la anticipación, es decir, de aquello que podría ocurrir dentro del ámbito de la conjetura. Es, en consecuencia, donde se puede contemplar aquello que no ha ocurrido pero que podría ocurrir. (Astigarraga, 2016)

El futuro construible es el territorio de la acción. Supone la gobernabilidad que se tiene para que uno de los "futuros posibles" se convierta en realidad. Por lo tanto, no es suficiente que los futuros que se identifiquen puedan ocurrir, sino que además es necesario que los actores sociales involucrados estén en capacidad de convertir en realidad a, por lo menos, uno de ellos, porque tienen los medios para hacerlo. (Paz, 2015)

Los objetivos del método de los escenarios o 'futuros posibles' son los siguientes:

- Descubrir cuáles son los puntos de estudio prioritarios (variables clave).

- Describir, en forma de escenarios, la evolución del sistema estudiado tomando en consideración las evoluciones más probables de las variables clave y a partir de juegos de hipótesis sobre el comportamiento de los actores.
- Seleccionar cual es el escenario apuesta.
- Determinar, principalmente a partir del escenario apuesta las estrategias y acciones que se disponen para alcanzar este futuro deseable.

De acuerdo con lo anterior, el análisis prospectivo a través del método de escenarios a manera general, implica cuatro fases fundamentales (Dueñas Ramos, Medina León, Ramírez Gómez, Camacho Villota, & Sobenis Cortez, 2019):



Ilustración 1. Etapas del ejercicio de Prospectiva Estratégica

Estas consisten en:

**Delimitación del sistema y búsqueda de variables clave:** Precisar los actores sociales que participaran del ejercicio, propiciar el reconocimiento de los mismos para generar un ambiente de dialogo y debate, establecer las posibles variables del sistema y determinar las variables clave.

**Construcción de escenarios:** Contruir los escenarios, el probable y los alternos.

**Definición de escenario apuesta:** Elegir el escenario futuro deseable.

**Formulación de estrategias y acciones:** Establecer las estrategias y acciones que permitiran alcanzar el escenario futuro deseable.

Así, cada una de las 4 fases busca responder las siguientes preguntas orientadoras: (Rueda Cano, 2017)

Fases	Preguntas esenciales
<p>1</p> <p>Variables clave</p>	<p>¿Cuáles son los aspectos clave del tema que estamos estudiando? ¿En dónde estamos? ¿Cómo están operando los actores sociales?</p>
<p>2</p> <p>Escenarios</p>	<p>¿Qué puede pasar en el futuro? ¿Para dónde vamos? ¿Hacia qué otros sitios podemos encaminarnos?</p>

Fases	Preguntas esenciales
<p>3</p>  <p>Apuesta</p>	<p>¿Cuál de estos futuros queremos alcanzar? ¿Cuál escenario es el deseado?</p>
<p>4</p>  <p>Estrategias</p>	<p>¿Qué debemos hacer desde el presente para construir nuestra mejor opción de futuro?</p>

Ilustración 2. Preguntas orientadoras de cada Fase en Prospectiva Estratégica

Según Goder & Durance (2009) un escenario es: «Conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que tienen coherencia y que permiten pasar de la situación origen a la situación futura». De esta manera, un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y un camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura. La palabra escenario es utilizada frecuentemente para calificar un juego de hipótesis. Las hipótesis de un escenario deben cumplir simultáneamente cinco condiciones: pertinencia, coherencia, verosimilitud, importancia y transparencia.

Un esfuerzo de planeación prospectiva conlleva a reflexionar sobre:

- Los escenarios posibles y los retos y objetivos asociados.
- Las estrategias para hacer frente a estos retos.
- Las acciones posibles, teniendo en cuenta los escenarios considerados y en función del escenario objetivo adoptado. (Rueda Cano, 2017)

Realizar una reflexión colectiva implica adoptar técnicas participativas e integradoras. Los diversos actores que colaboran en un ejercicio de prospectiva intercambian conocimientos y posiciones, y se esfuerzan en llegar a consensos que luego les obligan a todos. A ello se refiere la conocida regla de los cinco Cs, que es considerada la base de la cultura de la prospectiva:

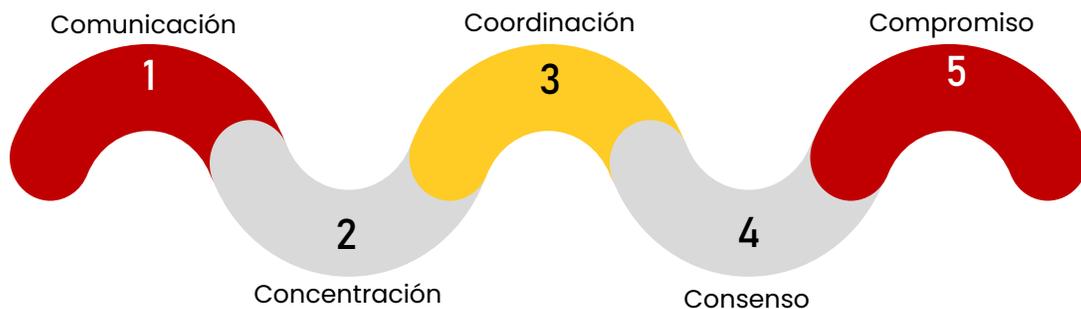


Ilustración 3. Regla de las cinco C

1. Comunicación entre diferentes actores del sistema. En condiciones normales esta comunicación muchas veces no se produce, o no con la fluidez deseable.
2. Concentración en el largo plazo, mientras se está atendiendo a las tareas de la prospectiva.
3. Coordinación de acciones y políticas conjuntas.
4. Consenso sobre prioridades y visión compartida del futuro.
5. Compromiso con los resultados obtenidos y los objetivos a alcanzar. (Cortezo, 2001)

La prospectiva, es por tanto, una importante herramienta de apoyo a la planeación, a la reflexión estratégica y a la toma de decisiones que en situaciones de incertidumbre cada vez mayores deben asumir los decisores en todo tipo de organizaciones, en particular, para instituciones de educación superior. (Espinal Ruiz, Scarpetta Calero, & Cruz Gonzalez, 2020)

Hacer uso de la prospectiva para el análisis del entorno, o el análisis interno de los procesos de planificación, planeamiento o planeación estratégica es clave para identificar variables y su impacto en el sistema analizado, para elaborar escenarios, identificar factores de éxito futuros, o para conducir la reflexión estratégica y la formulación de estrategias. Como se ha mencionado con anterioridad, el mundo es, cada vez más cambiante e incierto, la globalización de la economía, los cambios en las costumbres sociales, el acelerado ritmo del progreso tecnológico o la reducción del ciclo de vida de los productos, entre otros factores destacables, generan crecientes incertidumbres acerca de la evolución futura del entorno social, económico, tecnológico, legal, en el que deberán desenvolverse los diferentes actores económicos y sociales, las empresas, las organizaciones, las administraciones, las instituciones educativas, los territorios y las propias personas.

En este contexto, cualquier organización se ve en la necesidad de elaborar estrategias que orienten sus líneas de actuación en el futuro a corto, medio y largo plazo. Y a menudo, para realizar esta labor se recurre implícita o explícitamente a la prospectiva.

En esta medida, Universidad Distrital en Prospectiva conjugó elementos de dialogo, un análisis estructural en búsqueda de variables clave, la construcción y planeación estratégica usando metodo por escenarios y el establecimiento de acciones dirigidas a construir un futuro deseable, en un esfuerzo por trascender, por anticipar, por diseñar conjuntamente visiones de futuro, constituyéndose como iniciativa de la comunidad universitaria para conformar la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que queremos y responder a la necesidad de avanzar, de ser pertinentes, de cumplir la labor social que como institución de educación superior se tiene, bajo la premisa de construir visiones compartidas para unir y, posteriormente, motivar a todos los participantes a actuar.

# LA UNIVERSIDAD DE HOY

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas se concibe como un proyecto en permanente construcción. A lo largo de su historia como institución de educación superior se ha desempeñado en tres campos de acción, la formación, la investigación y la extensión, los cuales constituyen las funciones clásicas esenciales de la Universidad en la modernidad. En esta perspectiva, para el cumplimiento de sus principios y propósitos, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas ha actualizado y definido sus funciones misionales en tres conceptos complementarios: formación y docencia; investigación, a la que se le pueden agregar las ideas de creación e innovación, y extensión y proyección social.

A continuación se contextualizan algunas de las cifras y estadísticas relacionadas con la gestión institucional al 30 de junio de 2022:

## Oferta académica:



Ilustración 4. Oferta académica por nivel de formación

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas desarrolla sus funciones misionales a través de seis facultades: Artes – ASAB, Ingeniería, Ciencias y Educación, Medio Ambiente y Recursos Naturales, Tecnológica y, Ciencias Matemáticas y Naturales (esta última en fase de consolidación).

La institución tiene 91 registros calificados, que incluyen programas de pregrado en el nivel tecnológico y profesional y de posgrado en el nivel de especialización, maestría y doctorado.

## Ubicación y sedes:

La Universidad Distrital, como institución pública de Bogotá ha desplegado su campus en diferentes localidades de la ciudad, así, a junio de 2022 contaba con 17 sedes académicas y administrativas en uso.

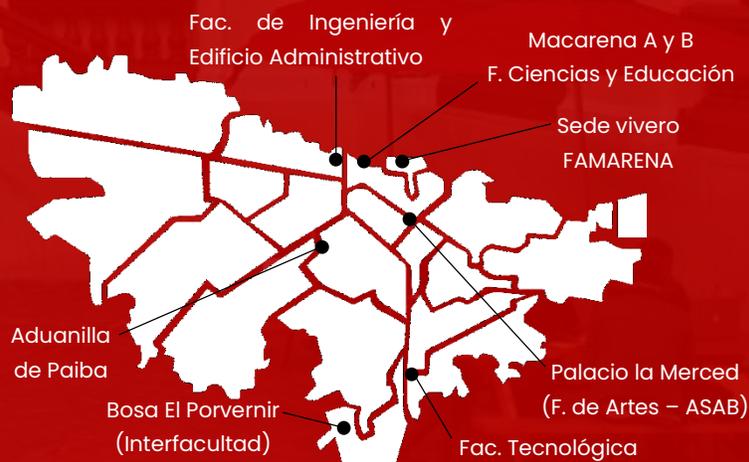
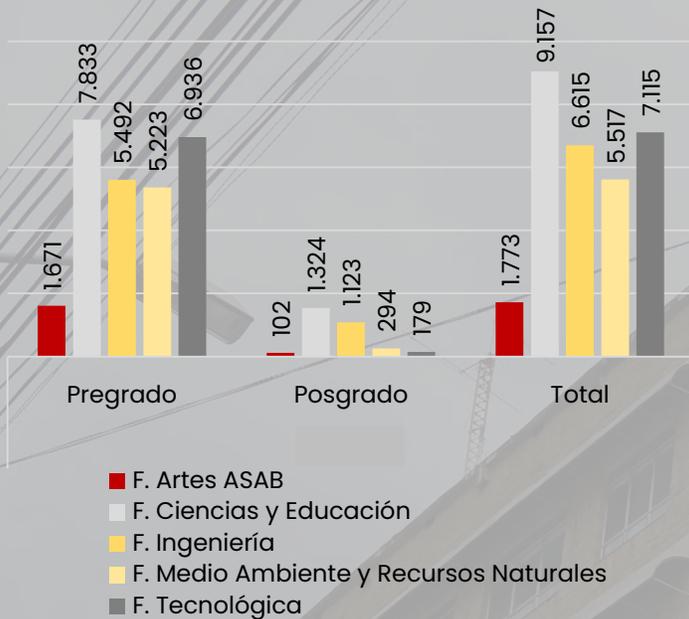


Ilustración 5. Ubicación sedes principales U. Distrital



#### Población estudiantil:

Para el primer periodo de 2022 la población estudiantil alcanzó los 30.177 estudiantes, de los cuales 27.155 (89,9%) corresponden a estudiantes de pregrado y los restantes 3.022 (10,0%) a programas de posgrado.

Ilustración 6. Población estudiantil por facultad 2022-1  
Fuente: Oficina Asesora de Sistemas (mayo 30 de 2022)

#### Aseguramiento de la calidad:

La Institución, con el fin de evidenciar sus esfuerzos por desarrollar sus funciones misionales en condiciones de calidad decidió apostarle a la Renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad. Fruto de ese proceso, la Universidad se hizo acreedora del reconocimiento de Alta Calidad por cuatro años, mediante Resolución N° 23096 del 15 de diciembre del 2016 del Ministerio de Educación Nacional.

A partir de ese logro, la institución trabajó durante el cuatrienio para avanzar en acciones que le permitieran demostrar las condiciones requeridas para la obtención de la Reacreditación Institucional de Alta Calidad. De esta manera, en diciembre de 2021, la Institución fue notificada de la decisión del CNA y el Ministerio de Educación Nacional - MEN, que a través de Resolución 023653 del 10 de diciembre de 2021 renovó la acreditación de alta calidad a la Universidad por un término de 8 años.

En cuanto al reconocimiento de Alta Calidad de programas, al finalizar el 2021 la Universidad alcanzó 27 programas con dicho reconocimiento, distribuidos de acuerdo con el siguiente gráfico:



Ilustración 7. Programas Acreditados de Alta Calidad por nivel



## Planta docente

Los docentes son actores fundamentales en el cumplimiento de los objetivos misionales de la institución en docencia, investigación e innovación y extensión. En ese contexto, la siguiente gráfica consolida las cifras de docentes de carrera y vinculación especial al cierre de junio de 2022:

Facultad	Docentes de Planta		Docentes de Vinculación Especial			Total
	TC	MT	TCO	MTO	Hora Cátedra	
Artes – ASAB	42	0	40	24	148	254
Ciencias y Educación	164	0	40	7	370	581
ILUD	0	0	2	0	51	53
Ingeniería	166	1	9	10	215	401
Medio Ambiente y Recursos Naturales	119	0	15	10	156	300
Tecnológica	131	0	35	19	201	386
<b>Total</b>	<b>622</b>	<b>1</b>	<b>141</b>	<b>70</b>	<b>1.141</b>	<b>1.975</b>

Tabla 1. Personal docente de carrera y vinculación especial – corte 2022-1

Respecto a la calificación del personal docente, al 30 de junio de 2022, la Universidad contaba con 324 docentes con maestría y 257 con doctorado.



de los docentes de planta tienen maestría



de la planta tiene formación doctoral

## Personal administrativo:

En cuanto a la planta de personal administrativo, al año 2022 está compuesta por 255 cargos distribuidas en el nivel directivo, asesor, ejecutivo, profesional, técnico, asistencial y operativo. De acuerdo con cifras de la División de Recursos Humanos, a 30 de junio de 2022, 186 cargos se encontraban provistos y los 69 restantes en vacancia.



Ilustración 8. Distribución planta administrativa U. Distrital

Respecto a la planta administrativa es importante resaltar que la misma se encuentra congelada desde el 2002, y que de acuerdo con la Resolución No. 10 del 23 de febrero de 2012 del Consejo Superior Universitario, no se proveerán los empleos vacantes hasta que se cumplan las condiciones establecidas en los artículos tercero, cuarto y quinto de dicha resolución, relacionados con el estudio de cargas de trabajo administrativo, los planes de ampliación de personal de planta administrativa y la formalización de las relaciones laborales.

## Investigación

El ecosistema institucional de investigación, innovación y creación artística está conformado por los diferentes proyectos curriculares de pregrado y posgrado, las decanaturas de Facultad a través de las Unidades de Investigación, el Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico-CIDC, el Instituto de Investigación e Innovación en Ingeniería I3+ y el Instituto de Estudios e Investigaciones Educativas – IEIE.

Al 30 de junio de 2022 la Institución registró un total de 232 semilleros de investigación. Su fortalecimiento ha permitido la consolidación de 207 grupos de investigación, de los cuales 119 están clasificados por MinCiencias, 8 son únicamente reconocidos y 80 no reconocidos.

Facultad	AI	A	B	C	R*	N*
Artes – ASAB	0	2	4	6	3	6
Ciencias y Educación	9	10	12	16	2	36
Ingeniería	6	5	4	12	2	11
Medio Ambiente y Recursos Naturales	2	2	2	5	1	13
Tecnológica	3	1	3	17	0	14
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>80</b>

Tabla 2. Grupos de investigación Universidad Distrital

La Institución mantuvo en 19 el número de revistas científicas publicadas. Dada la diversidad de tipos de investigación, criterios existentes de clasificación y los diferentes referentes de indexación, a continuación, se relacionan las cifras de indexación de las revistas institucionales:

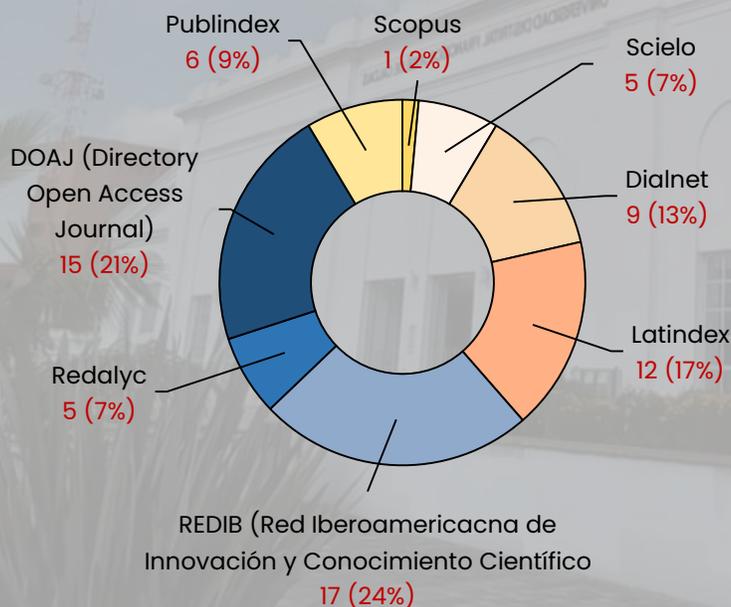


Ilustración 9. Grupos de investigación por categoría

En cuanto al posicionamiento institucional en rankings nacionales, la Institución ha alcanzado los siguientes posiciones en las últimas ediciones de los siguientes rankings:

- U-Sapiens: 16 (2022-1)
- Webometrics: 23
- Scimago nacional: 44
- Scimago internacional: 742

# ¡MANOS A LA OBRA!



## ¡MANOS A LA OBRA!

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas es consciente que lo único constante es el cambio y que asumirlo y estar a la vanguardia es lo que permite permanecer, evolucionar y mejorar. La nueva administración, en cabeza del Rector Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez, trae consigo nuevas visiones y el reconocimiento de la planeación estratégica como premisa y fundamento de la gestión. Estas iniciativas, sumadas a la necesidad de reponerse al impacto y los efectos derivados por la pandemia del COVID-19, obliga a la institución a repensar sus operaciones y el desarrollo de sus procesos que conforman la base para la propuesta de realizar un ejercicio de planeación estratégica, con la finalidad de trazar colectivamente el horizonte universitario, definir acciones y asumir compromisos y responsabilidades que nos permitan cumplir los objetivos propuestos en beneficio de la Institución.

Con ese propósito la Rectoría conformó un equipo técnico encargado de estructurar, orientar y guiar metodológicamente el desarrollo de las jornadas de trabajo, conformado por el equipo asesor de la Rectoría, la Oficina Asesora de Planeación y Control, y la Decana de la Facultad de Ingeniería, la Doctora Lus Esperanza Bohórquez, experta en temas de prospectiva estratégica.

La construcción de un proceso de diálogo y a partir de este, el ejercicio de prospectiva subsecuente es el resultado de la convergencia de diversos actores que entienden la herramienta como un mecanismo para tramitar problemáticas distintas, y también para construir acuerdos colectivos que viabilicen y movilicen capacidades de todos a fin de generar cambios.

A lo anterior, se debe sumar dos elementos importantes:

1. Condiciones para la generación de confianza y el desarrollo de un diálogo constructivo; se trata de arreglos particulares que responden al contexto y a la relación entre los distintos actores. Si se parte de un escenario de alta polarización y desconfianza, es probable que se requieran reglas de juego específicas que lleven a los actores a interactuar con quienes piensan distinto en un marco de respeto y garantías.
2. Fortalecimiento de capacidades que realicen discusiones constructivas, ello implica interactuar con actores empoderados y con capacidades, razón por la cual es fundamental identificar las necesidades de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones y grupos de valor, de cara al establecimiento de un ejercicio de participación dialógica y productiva, con sentido.

De acuerdo con lo anterior, se establecieron como participantes del ejercicio a todos los líderes de las Unidades Académicas y Administrativas de la Institución (Vicerrectores, Decanos, Jefes de Oficinas Asesoras, Jefes de Divisiones y Secciones, Directores de Institutos y Centros, Coordinadores Institucionales, entre otros) bajo las siguientes premisas:

- Son actores identificados como dialogantes debido a que tienen delegación de representación y tienen interés, influencia o afectación y conocimiento del tema de diálogo. Ello permite una participación activa en la discusión.
- Los actores tienen el mismo nivel de fuerzas y poderes lo que promueve la participación con base en el respeto por y del otro.
- Al ser miembros institucionales parten de vínculos y reconocimiento previo entre los actores, lo que genera confianza en el diálogo.
- La diversidad garantiza la pluralidad de visiones y la participación de todas las áreas de actuación institucionales, a todos los niveles relevantes, para brindar una visión holística de la situación que enmarque el diálogo.

Con el fin de brindar las condiciones para generar confianza y el desarrollo de un diálogo constructivo, se establecieron los siguientes principios:



Ilustración 10. Principios del ejercicio de planeación prospectiva

De acuerdo con lo anterior, y tomando como referente los elementos conceptuales y metodológicos descritos en la sección de *Marco conceptual*, el trabajo de planeación se inició en diciembre de 2021 y se desplegó a lo largo de nueve jornadas de trabajo hasta su finalización en el mes de junio de 2022. La siguiente gráfica describe las jornadas de trabajo desarrolladas y el objetivo de las mismas.

Fase	Jornadas y objetivo general de las mismas
<p><b>1</b> Búsqueda de variables clave</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada 1 (2 de diciembre de 2021): Diálogo inicial y reconocimiento de actores</li> <li>• Jornada 2 (14 de diciembre de 2021): Presentación de aspectos críticos.</li> <li>• Jornada 3 (14 de febrero de 2022): Presentación de propuestas de solución o acciones de mejora de los aspectos críticos identificados.</li> <li>• Jornada 4 (28 de marzo de 2022): Aplicación herramienta <i>Metaplan</i> para determinar aspectos, agruparlos y categorizarlos.</li> <li>• Jornada 5 (11 de abril de 2022): Socialización de los resultados de <i>Metaplan</i> y validación de categorías.</li> <li>• Jornada 6 (6 de mayo de 2022 - horario de la mañana): Aplicación del análisis estructural, método MICMAC, definición de variables claves.</li> </ul>
<p><b>2</b> Construcción de escenarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada 7 (6 de mayo de 2022 - horario de la tarde): Construcción de hipótesis y escenarios.</li> </ul>
<p><b>3</b> Definición escenario apuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecido a partir de los resultados de la etapa anterior, tomando las hipótesis deseables construidas para cada factor de cambio.</li> </ul>
<p><b>4</b> Formulación de estrategias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada 8 y 9 (9 y 10 de junio de 2022): Construcción de estrategias y acciones y priorización de las mismas para los factores de cambio críticos.</li> </ul>

Ilustración 11. Jornadas de trabajo

## FASE 1. Delimitación del sistema y búsqueda de variables clave

La primera fase del proceso del análisis prospectivo corresponde a la delimitación del sistema y búsqueda de variables clave. Para lograr dicho objetivo se desarrollaron, desde el mes de diciembre de 2021, seis sesiones que se abordaron en tres etapas: la primera, el análisis de actores y diálogo entre ellos; la segunda, aplicación de la herramienta de Metaplan; y tercera, el análisis estructural, así:

Etapa		Jornadas
1	Análisis de actores y dialogo	Jornada 1: 2 de diciembre de 2021. Jornada 2: 14 de diciembre de 2021 Jornada 3: 14 de febrero de 2022
2	Aplicación herramienta Metaplan	Jornada 4: 28 de marzo de 2022 Jornada 5: 11 de abril de 2022
3	Análisis estructural	Jornada 6: 6 de mayo de 2022 - horario de la mañana

Tabla 3. Etapas asociadas a la fase 1

### Etapa 1: Análisis de actores y dialogo

Las jornadas realizadas durante esta etapa obedecieron a tres propósitos, tal y como se relaciona en la siguiente ilustración.

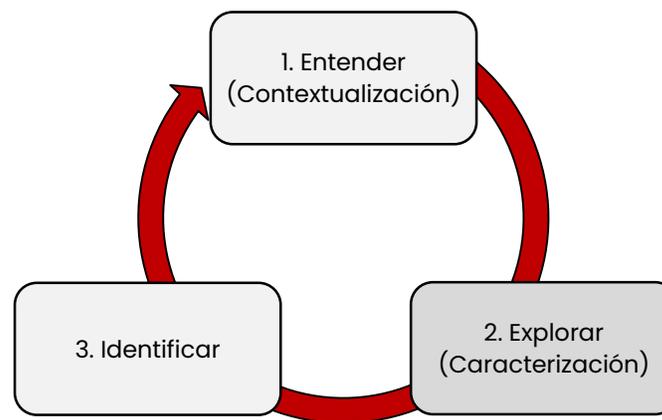


Ilustración 12. Pasos asociados al análisis de actores y dialogo (etapa 1, fase 1)

Cada una de estos, se describe a continuación:

Pasos	Descripción
1. Entender	El primer paso para iniciar un ejercicio de diálogo consiste en analizar y entender las condiciones del contexto. Este primer momento incluye la recopilación de información sobre el contexto con el objetivo de identificar los elementos que configuran el escenario en el cual se pretende promover o realizar un ejercicio de diálogo.

Pasos	Descripción
	El objetivo principal es comprender las particularidades del ejercicio y poder evaluar las condiciones políticas, sociales y las realidades de cada una de las instancias que componen la institución y formas para entablar un diálogo entre los actores.
2. Explorar	Una vez se ha establecido un conocimiento básico sobre el contexto, los actores y los objetivos del ejercicio, el siguiente momento es el de <i>Explorar</i> . En este paso se realizan acciones que buscan acercar y vincular a todos los actores estratégicos y promover el diálogo con el objetivo de identificar y evaluar las necesidades concretas, enmarcado en un ejercicio de discusión, promoviendo la construcción de confianza a partir de la interacción sostenida, el respeto y el intercambio de saberes.  El objetivo de este paso es evaluar las condiciones, necesidades, intereses y disposición de los actores relevantes para promover y establecer un ejercicio de diálogo. Así mismo, se busca construir alianzas con los actores que puedan fortalecer la participación.
3. Identificar	En el marco de este paso se reconocen las problemáticas y necesidades para concretar conjuntamente aspectos comunes, críticos y claves (factores de cambio).

Tabla 4. Descripción de pasos asociados al análisis de actores y dialogo (etapa 1, fase 1)

De acuerdo con lo anterior, el desarrollo de las jornadas se describe a continuación:

- **Jornada 1. Inicios de diálogo**



Ilustración 13. Directivos asistentes a la jornada

La primera jornada se realizó el 2 de diciembre de 2021, se generó con el propósito de establecer el primer acercamiento de la nueva administración, en cabeza del señor Rector Giovanni Mauricio Tarazona Bermúdez y los líderes de las Unidades Académicas y

Administrativas. Durante la misma, se resaltó el propósito de trabajar en pro del beneficio y engrandecimiento de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como institución y organización.

A partir de una pregunta abierta se invitó a los participantes a compartir si se han sentido incluidos en las decisiones gerenciales o directivas de la Universidad o si han hecho parte de un ejercicio de construcción colectiva. El Rector expone la importancia de la participación conjunta en la construcción de la Universidad que queremos, expone los objetivos de las reuniones, establecen una periodicidad para estas y se habla de la importancia del ejercicio de empalme con el ánimo de construir sobre lo construido, rescatando las buenas prácticas y la relevancia de dar continuidad a actividades clave en desarrollo, así como de atacar las debilidades y proponer soluciones.

Como fruto de la sesión, se invita a los responsables de las Unidades Académicas y Administrativas a identificar cinco aspectos críticos o necesidades claves de las dependencias que lideran con el objetivo de que se constituyan como un insumo para la próxima jornada.

- **Jornada 2. ¿Qué es lo crítico?**

La segunda jornada de trabajo se desarrolló el 14 de diciembre de 2021, en el auditorio de la Facultad de Ingeniería, bajo el liderazgo del señor Rector Giovanny Tarazona y con el objetivo de socializar los aspectos críticos identificados por cada uno de los responsables de las Unidades Académicas y Administrativas, de acuerdo con el compromiso adquirido de la jornada previa. De esta manera, se propició el escenario de discusión en el que cada líder de dependencia presentó y contextualizó los resultados del análisis al interior de su dependencia.



Ilustración 14. Directivos asistentes a la jornada

En el desarrollo de la sesión, se resaltó la necesidad de no centrarse en las problemáticas solo para cuestionar sino también para proponer y lograr soluciones, "*identificar lo que está mal no es sustancial si no se generan acciones de mejora*".

Como resultado de la jornada, se invitó a los participantes a formular propuestas de solución o acciones de mejora para mitigar los aspectos críticos y necesidades claves relacionados.

- **Jornada 3. ¿Qué hacemos con lo crítico?**



Ilustración 15. Desarrollo jornada 3

La última jornada de la etapa de análisis de actores y diálogo, se desarrolló el 14 de febrero de 2022, con el objetivo de presentar las propuestas de mitigación o acciones de mejora de los aspectos

críticos identificados y generar discusión en torno a la temática.

En el desarrollo de la sesión, liderada por el Rector Giovanny Tarazona, cada uno de los líderes de las Unidades Académicas y Administrativas expuso las posibles acciones de mejora asociadas a las situaciones críticas identificadas al interior de sus unidades. De esta manera, se propició un escenario de diálogo e intercambio de ideas alrededor de las acciones o propuestas generadas, y las razones por las cuales la institución no ha podido subsanar dichas problemáticas, para lo cual se verificaron sus alcances y limitaciones.

Producto de la etapa de análisis de actores y diálogo se obtuvieron los siguientes resultados:

- Reconocimiento de los actores y consolidación de un escenario de diálogo entre ellos.
- Reconocimiento del contexto de la Institución a partir de la visión, experticia y experiencia de los actores.
- Construcción colectiva de una línea base como punto de partida para las demás etapas.

## **Etapa 2. Aplicación metodología Metaplan**

Metaplan es una metodología cualitativa grupal que busca generar ideas y soluciones; desarrollar opiniones y acuerdos o formular objetivos, recomendaciones y planes de acción. Consiste en una dinámica en la cual, a partir de una pregunta, los participantes escriben una frase, palabra o idea que responda al tema de discusión. Luego cada asistente ubica su tarjeta en un tablero previamente dispuesto para tal fin. Posteriormente las tarjetas se deben agrupar por temas. El propósito de la dinámica es que los participantes definan categorías, en donde vayan agrupando las respuestas de acuerdo con la afinidad que haya entre éstas. Dichas categorías deberán tener un título que haga referencia al tema del que hablan o al que se refieren las tarjetas en él contenidas. Al finalizar la discusión del Metaplan, se designa a un relator quien expondrá con ayuda del tablero, las conclusiones a las cuales se llegó.

En particular, una vez definido el interés por desarrollar un ejercicio de planeación prospectiva, el equipo técnico definió el Metaplan como el instrumento para la recolección y

procesamiento de información que permitiera identificar y establecer las variables de interés o factores de cambio para el ejercicio de prospectiva, de cara a las condiciones de la institución y de acuerdo con el trabajo de contextualización de la primera etapa. (Departamento Nacional de Planeación, DNP)

Para desarrollar lo anteriormente mencionado se realizaron dos jornadas de trabajo; Jornada 4 (28 de marzo de 2022) y Jornada 5 (11 de abril de 2022).

- **Jornada 4. ¿Por dónde empezamos? METAPLAN**

Con el fin de dar continuidad al ejercicio y particularmente iniciar la definición de variables o factores de cambio relevantes para el sistema, se realizó una jornada de trabajo para la aplicación de la metodología Metaplan.

La jornada se realizó el 28 de marzo de 2022, en el auditorio de la Facultad de Ingeniería bajo el liderazgo del Señor Rector Giovanni Tarazona Bermúdez y con la participación de los líderes de las diferentes Unidades Académicas y Administrativas. La sesión inició con la contextualización de los objetivos, principios y metodología de trabajo (Metaplan).



Ilustración 16. Aplicación metodología Metaplan

Para el desarrollo de la jornada se repartieron papeletas a los participantes y se les solicitó, a partir de un término, concepto o palabra, establecer, de acuerdo con los aspectos críticos discutidos en sesiones anteriores ¿cuáles son los factores que afectan el desempeño misional de la Universidad Distrital?, siendo esta la pregunta orientadora del ejercicio.

Una vez definidos los términos o conceptos, se invita a los participantes a que ubiquen sus tarjetas en la tarima en el espacio dispuesto para ello. Una vez se encuentran todas las tarjetas ubicadas se inicia el escenario de discusión para socializarlas y agruparlas conjuntamente por categorías.



Ilustración 17. Términos y conceptos propuestos - metodología Metaplan

Como resultado de la jornada, se generó la versión inicial de la matriz de agrupación de los aspectos propuestos. De esta manera, se programa una sesión de trabajo adicional para validar la matriz resultantes y las categorías definidas en la misma.

- **Jornada 5. ¿Cuáles son los categorías?**

La jornada cinco, llevada a cabo el 11 de abril de 2022 tuvo como propósito validar los resultados de la aplicación de la metodología Metaplan. Para hacerlo, se convocaron a los mismo participantes. El análisis se desarrolló a partir de grupos de trabajo aleatorios, en los cuales se discutió la pertinencia y validez de las categorías definidas en la jornada anterior.



Ilustración 18. Discusión de las categorías por grupos de trabajo - metodología Metaplan

Una vez culminado el tiempo de debate, cada grupo designó un relator para socializar las conclusiones planteadas en su mesa de trabajo. Posteriormente, se generó un espacio para el intercambio de argumentos entre los participantes con la finalidad de alcanzar consensos. El relator de la jornada realizó las modificaciones pertinentes en la matriz de categorías y aspectos claves, resultado del metaplan.

Así, producto del trabajo de las jornadas cuatro y cinco, se obtuvo una matriz con 184 aspectos agrupados en diez categorías, tal y como se muestra a continuación.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Comunicación	Cultura	Misionales	Aspectos legales	Contratación	Transformación digital	Infraestructura	Procesos y procedimientos	Recursos financieros	Gestión de talento humano
Control Comunicaciones	Desarrollo Organizacional y Cultura	Transformación consolidación escenarios de investigación científica	Desarrollo de Normatividad	Participación comité de contratación	SICIUD 2.0	Falta de Espacios Físicos	Congestión por cantidad de Solicitudes	Presupuesto para Invertir	Falta de personal auditor
Comunicación asertiva - empatía	Sentimiento de Pertenencia, copaste y convivencia	Gestión de la Información Académica	Aplicar Reglamento	Manual Contratación mejorado	Transformación Digital	Deficiencias en los Equipos de Bombeo	Actualización Tabla de Retención Archivo	Escaso presupuesto asignado	Reforma
Comunicación dependencias	Voluntad y Compromiso	Dispersión Académica	Falta Reglamento del decreto 1279	Demora en los procesos previos de la contratación	Articulación persona, procesos, tecnología	Agilidad en la Intervención de Espacios Físicos	Tiempos Quejas y Reclamos y Derechos de Petición	Mejor Ejecución	Perfil del personal de las dependencias
Manejo e Agendas	Participación en las decisiones	Consolidación de escenarios para la investigación aplicada	Reforma Integral	Dificultad en la consecución ofertas, estudios previos	Ausencia de Sistemas de Información	Espacios Físicos	Verificar Procedimiento	Carencia De Recursos Robro Ferreteria	Estrategias Vinculantes y participativas
Muchas Reuniones	Cultura de aprendizaje Institucional	Sinergias Institucionales	Actualizar Normas	Formadores contratados ILUD	Ausencia de Sistemas de Información	Espacios Físicos	Procesos y procedimientos estructurados	Pacto de Concurrencia	Concurso de personal administrativo y de personal docente
Publicaciones	Cultura	Articulación otras instancias	Políticas y Normativas		Sistemas de información actualizados	Mejoramiento de Infraestructura	Procesos y Procedimientos actualizados	Fondo de Inversión	Capacitación áreas administrativas
Comunicación Externa	Cultura del cambio	régimen Docente de vinculación especial es inequitativo	SISGRAL		Tecnología Disponible	Infraestructura sin Adecuar	Tiempos de Respuesta	Verificar, revisar, concertar presupuesto	Recursos Humanos- Reemplazos
Gestión Comunicacional	Cultura de Proyectos	Con base a la reforma, consolidar Facultades	Régimen Legal		Decisiones basadas en Información	Plan Maestro de Espacios educativos	Tramitología	Modelo de gestión Financiera	Relevo generacional

Tabla 5. Matriz de categorías y aspectos – metodología Metaplan

Nota: La matriz completa con los 184 aspectos se anexa a este documento ([ver aquí](#))

Así, las diez categorías establecidas en el ejercicio son:



Ilustración 19. Categorías resultantes metodología Metaplan

Realizando un análisis de frecuencia, se obtiene que la participación por categoría es la siguiente:

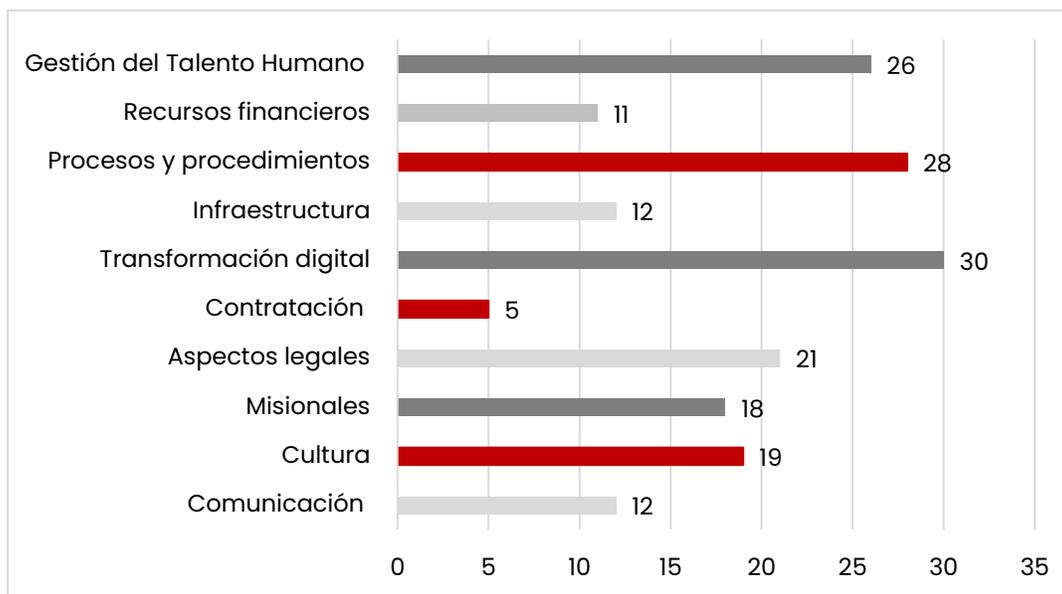


Tabla 6. Agrupación de por categoría – metodología Metaplan

De esta manera, las categorías resultantes de la aplicación de la metodología Metaplan, se constiytuyen como las variables (factores de cambio) que describen el sistema. Estas serán objeto del análisis estructural desarrollado en la etapa 3.

### Etapa 3. Análisis estructural

El análisis estructural es una herramienta de reflexión colectiva que permite describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos. Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, identificar las variables más influyentes y dependientes del sistema y por ello las variables esenciales para generar cambios en el mismo.

En particular, el análisis estructural se implementó con el propósito de establecer cuáles son las variables más influyentes en la Universidad Distrital respecto a los diez factores de cambio priorizados en la etapa anterior.

En atención a la sugerencia realizada por los participantes a ejercicios anteriores respecto a la necesidad de una sesión ampliada para trabajar el tema con mayor tiempo y fluidez, y con el fin de avanzar en el ejercicio de prospectiva estratégica, el pasado 6 de mayo de 2022, se desarrolló una jornada de trabajo en las instalaciones de Compensar AV. 68, a la cual se convocaron a los líderes de las Unidades Académicas y Administrativas.

La jornada se estructuró a partir de dos bloques de trabajo; el primero, entre 8:00 a.m. y 1:00 p.m., orientado a la aplicación de la metodología de análisis estructural. El segundo, entre 2:00 p.m. y 4:30 p.m., dedicado a trabajar la construcción de hipótesis y escenarios, de la que trata la fase dos del ejercicio de prospectiva.

En lo que respecta al bloque de la mañana, se desarrolló a partir de cuatro momentos:



Ilustración 20. Momentos de la sesión

Así, la jornada inició con una contextualización a los participantes con el fin de brindarles argumentos e insumos para los escenarios de discusión posteriores. De esta manera, se realizaron presentaciones sobre los siguientes elementos:

- Los resultados en el proceso de Reacreditación Institucional de Alta Calidad, así como las observaciones y recomendaciones del Consejo Nacional de Acreditación – CNA en la Resolución 023653 de 2021 del Ministerio de Educación Nacional, por la cual se renueva el reconocimiento de Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad Distrital.
- El Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030
- Principales resultados de la Auditoría a los procesos de la Universidad, realizada por la Universidad del Valle.

- Estructura de la propuesta de gobierno del Rector Giovanny Tarazona.

Por otro lado, la Decana de la Facultad de Ingeniería, la Doctora Luz Esperanza Bohórquez, realizó una introducción conceptual y metodológica del ejercicio de prospectiva y en particular del análisis estructural que se desarrollaría en la sesión. De esta manera, se dio inicio al ejercicio.



Ilustración 21. Contextualización a los asistentes a la jornada

### Conceptualización de los factores de cambio.

Con el propósito de establecer un concepto generalizado y consensado para cada uno de los factores de cambio priorizados, se conformaron grupos focales con los líderes de las Unidades Académicas y Administrativas de acuerdo con su nivel de conocimiento técnico y experticia. Así, se establecieron los siguientes grupos:

Factores de cambio		Unidades que conforman el grupo focal
1	Comunicación	Emisora LAUD 90.4 F.M.
		Sección de Publicaciones
		Sección de Actas, Archivo y Microfilmación
		Secretaría General
2	Cultura	Sección de Biblioteca
		IPAZUD

Factores de cambio		Unidades que conforman el grupo focal
		Coordinación General de Autoevaluación y Acreditación
		Centro de Relaciones Interinstitucionales
		Centro de Bienestar Institucional
3	Misional	Vicerrector Académico
		Decanaturas de Facultad (6)
		Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico
4	Aspectos legales	Oficina Asesora de Jurídica
		Oficina Asesora de Asuntos Disciplinarios
		Oficina Asesora de Control Interno
5	Contratación	Sección de Compras
		Instituto de Extensión y Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano
		Vicerrectoría Administrativa y Financiera
		Sección de Presupuesto
6	Transformación digital	Oficina Asesora de Sistemas
		Red de Datos UDNET
		Red de Investigaciones en TITA
		PlanesTIC
		I3+
7	Infraestructura	División de Recursos Físicos
		Almacén General e Inventarios
		Rectoría (Asesor de Rectoría)
		Oficina Asesora de Planeación y Control
8	Gestión del Talento Humano	División de Recursos Humanos
		Oficina de Docencia y Evaluación Docente
		Rector
		Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG SST
		Sección de Novedades
9	Procesos y procedimientos	Oficina de Quejas, Reclamos y Atención al Ciudadano
		Instituto de Lenguas de la Universidad Distrital, ILUD
		IEIE
		Coordinación General de Currículo
10	Recursos financieros	División de Recursos Financieros
		Sección de Contabilidad
		Oficina Asesora de Planeación y Control
		Tesorería

Tabla 7. Conformación grupos focales



Ilustración 22. Grupos focales conceptualizando los factores de cambio

De esta manera, se generó el espacio de dialogo y concertación en los grupos fócals que dio como resultado un concepto asociado a cada factor de cambio. La siguiente tabla consolida los conceptos construidos:

FC	Factores de cambio	Definición
FC1	Comunicación	Proceso fundamental de contacto empático para transmitir información entre agentes internos y/o externos.
FC2	Cultura	Es el conjunto de valores y prácticas que generan identidad en la comunidad universitaria, para la gestión social de conocimiento desde una perspectiva ética, democrática, para consolidar a la institución desde el reconocimiento y la garantía de los derechos humanos para todas las personas con enfoque de género y diferencial, haciéndola un referente de educación superior inclusiva, incluyente, accesible, comprometida con el medio ambiente y la sustentabilidad de la vida.
FC3	Misionales	Lo misional es la "base" para construir el horizonte de acción y orientación en docencia, investigación y extensión en busca de la transformación social.
FC4	Aspectos Legales	Conjunto de normas, procedimientos, competencias y requisitos que regulan el devenir académico y administrativo de la Universidad, en armonía con su estructura, su misionalidad, políticas, planes y proyectos, teniendo en cuenta los diferentes

FC	Factores de cambio	Definición
		actores y situaciones que ocurren en la Institución Incluye aspectos normativos, de defensa jurídica y atención de denuncias, así como de control interno y disciplinario, al servicio de las funciones misionales de la Universidad.
FC5	Contratación	Proceso que facilita desde el marco jurídico aplicable de la mano con la autonomía universitaria, la adquisición de bienes y servicios para garantizar el cumplimiento de la misión institucional a través de sus colaboradores, particulares o el mismo Estado para la generación de valor público.
FC6	Transformación Digital	La transformación digital hace referencia a la tecnología, infraestructura y sistemas de información al servicio de la comunidad y los procesos misionales de la institución basados en gobernanza de TI que incluye gobierno de datos de procesos y analítica de la información soportados en buenas prácticas y estándares de TI y Sistemas de Información soportados sobre políticas de seguridad, disponibilidad y gobernanza apalancados en procesos constantes de uso, apropiación, actualización y seguridad de la información.
FC7	Infraestructura	Hace referencia a todos aquellos componentes relacionados con las condiciones físicas; tales como construcciones, elementos tecnológicos y ambientales que buscan suplir las necesidades de espacios e instalaciones que apoyan las actividades académicas, administrativas, de bienestar e investigación, orientadas en la proyección definida en el Plan Maestro de Espacios Físicos Educativos
FC8	Procesos y Procedimientos	Conjunto de elementos para armonizar, estandarizar y cumplir los lineamientos que permitan la organización eficiente y eficaz que dé respuesta al funcionamiento académico y administrativo de la Universidad.
FC9	Recursos Financieros	Conjunto de recursos y bienes aportados por la nación/distrito y propios que nos permiten adquirir, administrar y asignar los medios y capacidades para fortalecer la gestión y dar cumplimiento a lo misional
FC10	Gestión del Talento Humano	Conjunto de elementos estratégicos que llevan a un desarrollo de bienestar social y laboral en 5 pilares: a) Seguridad Social y Seguridad y Salud en el Trabajo. b) Desarrollo Humano (Caracterización, formación, crecimiento), c) Incentivo y compensación, d) bienestar y e) relevo generacional.

Tabla 8. Definición de los factores de cambio

Una vez establecidos los conceptos relacionados con cada uno de los factores de cambio, se seleccionó a un relator de cada grupo focal para la socialización del mismos con los demás grupos.

Así, se avanzó a la siguiente etapa del ejercicio de prospectiva: la valoración del nivel de influencia y dependencia de cada uno de los factores de cambio respecto a los demás. Para hacerlo, se empleó como instrumento la Matriz de Vester o Matriz de impacto cruzado, la cual, a partir de una escala definida permite valorar el nivel de fuerza y gobernabilidad de cada factor de cambio.

De esta manera, la matriz se estructuró al ubicar los diez (10) factores de cambio tanto en la cabecera de filas como de columnas, de la siguiente manera:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	FC10: Gestión del Talento Humano	Suma fila: Influencia
FC1: Comunicación											0
FC2: Cultura											0
FC3: Misionales											0
FC4: Aspectos legales											0
FC5: Contratación											0
FC6: Transformación digital											0
FC7: Infraestructura											0
FC8: Procesos y procedimientos											0
FC9: Recursos financieros											0
FC10: Gestión del Talento Humano											0
Suma columna: Dependencia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Ilustración 23. Estructura matriz de vester

Para su aplicación se tomó cada una de los factores de cambio establecidos en las filas de la matriz y se planteó el interrogante: ¿cuál es el nivel de influencia del factor de cambio en la fila  $i$  sobre el factor de cambio relacionado en la columna  $j$ ), a partir de lo cual se generó una calificación teniendo en cuenta los siguientes criterios de valoración:

Valoración	Fuerza
0	Nula
1	Débil
2	Moderada
3	Fuerte

Tabla 9. Criterios de evaluación del nivel de influencia

Es de notar que la diagonal principal no debe ser evaluada, pues no se califica el nivel de influencia o dependencia de un factor de cambio sobre sí mismo.

Para la aplicación del instrumento se conformaron de manera aleatoria seis (6) grupos de trabajo (con personas con cargos de diferentes niveles y naturaleza, y número de integrantes heterogeneos) a cada uno de los cuales se les pidió valorar la matriz con respecto a la realidad institucional. A continuación se muestran los resultados de aplicación de la matriz para cada uno de los grupos:

Grupo 1:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		3	3	3	2	2	0	2	1	3	19
FC2: Cultura	2		2	1	1	2	0	2	0	3	13
FC3: Misionales	1	1		2	1	1	1	2	1	2	12
FC4: Aspectos legales	1	3	2		3	1	1	3	1	2	17
FC5: Contratación	1	1	2	2		2	3	0	1	2	14
FC6: Transformación digital	3	2	2	1	1		2	2	1	2	16
FC7: Infraestructura	1	1	3	1	1	3		1	1	2	14
FC8: Procesos y procedimientos	2	3	3	3	3	2	1		2	3	22
FC9: Recursos financieros	3	1	3	1	2	2	3	1		2	18
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	3	2	3	3	2	3	1		23
Dependencia	17	18	23	16	17	18	13	16	9	21	

Ilustración 24. Matriz de Vester grupo 1

Grupo 2:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		3	2	1	1	2	1	3	0	1	14
FC2: Cultura	3		3	1	1	1	2	2	0	3	16
FC3: Misionales	2	3		2	2	2	3	3	3	2	22
FC4: Aspectos legales	1	1	2		3	2	2	3	2	2	18
FC5: Contratación	1	1	3	3		1	3	2	3	3	20
FC6: Transformación digital	3	3	3	1	1		3	3	3	2	22
FC7: Infraestructura	1	3	2	1	1	3		1	3	3	18
FC8: Procesos y procedimientos	3	3	2	3	3	3	1		1	3	22
FC9: Recursos financieros	1	3	3	2	3	3	3	2		2	22
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	2	1	2	3	3	3	1		21
Dependencia	18	23	22	15	17	20	21	22	16	21	

Ilustración 25. Matriz de Vester grupo 2

Grupo 3:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		3	3	3	3	3	1	3	3	3	25
FC2: Cultura	3		2	3	3	3	2	3	2	3	24
FC3: Misionales	3	3		3	3	3	3	3	3	3	27
FC4: Aspectos legales	2	1	3		3	3	1	3	3	3	22

FC5: Contratación	1	2	3	2		1	3	3	3	3	21
FC6: Transformación digital	3	3	3	3	3		3	3	3	3	27
FC7: Infraestructura	2	1	3	1	1	3		1	3	3	18
FC8: Procesos y procedimientos	3	1	2	2	2	1	0		0	3	14
FC9: Recursos financieros	1	1	3	2	3	3	3	3		3	22
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	3	3	3	3	3	3	3		27
Dependencia	21	18	25	22	24	23	19	25	23	27	

Ilustración 26. Matriz de Vester grupo 3

Grupo 4:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		3	3	3	2	1	2	3	2	3	22
FC2: Cultura	3		1	0	3	0	0	3	3	3	16
FC3: Misionales	1	3		1	3	3	3	3	2	3	22
FC4: Aspectos legales	0	2	3		3	2	2	3	3	3	21
FC5: Contratación	0	2	0	0		3	3	0	3	3	14
FC6: Transformación digital	3	3	1	0	2		2	3	3	3	20
FC7: Infraestructura	2	2	3	1	2	2		3	2	3	20
FC8: Procesos y procedimientos	3	3	3	3	3	3	1		3	3	25
FC9: Recursos financieros	2	1	3	1	3	3	3	1		3	20
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	3	1	3	2	2	3	1		21
Dependencia	17	22	20	10	24	19	18	22	22	27	

Ilustración 27. Matriz de Vester grupo 4

Grupo 5:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
FC2: Cultura	3		2	1	1	3	3	3	2	3	21
FC3: Misionales	3	3		3	3	3	3	3	3	3	27
FC4: Aspectos legales	2	1	3		3	3	3	3	3	3	24
FC5: Contratación	1	1	3	1		3	3	1	3	3	19
FC6: Transformación digital	3	3	3	3	3		3	3	3	3	27
FC7: Infraestructura	2	2	3	1	1	3		1	3	2	18
FC8: Procesos y procedimientos	3	3	3	3	3	3	3		3	3	27
FC9: Recursos financieros	2	1	3	1	3	3	3	2		3	21
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	3	1	1	3	2	3	1		20
Dependencia	22	20	26	17	21	27	26	22	24	26	

Ilustración 28. Matriz de Vester grupo 5

Grupo 6:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		2	1	1	3	2	3	3	2	2	19
FC2: Cultura	3		2	3	3	2	3	2	2	3	23
FC3: Misionales	3	3		3	3	3	3	3	3	3	27
FC4: Aspectos legales	1	1	3		3	2	2	3	3	3	21
FC5: Contratación	1	1	2	1		2	3	1	1	2	14
FC6: Transformación digital	3	2	2	1	3		3	3	3	3	23
FC7: Infraestructura	1	3	2	2	3	3		2	1	2	19

FC8: Procesos y procedimientos	3	2	2	2	3	3	3		1	3	22
FC9: Recursos financieros	2	2	2	1	3	3	3	3		3	22
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	2	1	3	3	3	3	3		24
Dependencia	20	19	18	15	27	23	26	23	19	24	

Ilustración 29. Matriz de Vester grupo 6

Con el fin de consolidar los resultados del trabajo de cada uno de los grupos en una sola matriz, se promedió la calificación de cada una de las combinaciones y se registraron en la herramienta, obteniendo los siguientes resultados:

	FC1: Comunicación	FC2: Cultura	FC3: Misionales	FC4: Aspectos legales	FC5: Contratación	FC6: Transformación digital	FC7: Infraestructura	FC8: Procesos y procedimientos	FC9: Recursos financieros	F10: Gestión del Talento Humano	Influencia
FC1: Comunicación		2,8	2,5	2,3	2,3	2,2	1,7	2,8	1,8	2,5	21,0
FC2: Cultura	2,8		2	1,5	2	1,8	1,7	2,5	1,5	3	18,8
FC3: Misionales	2,2	2,7		2,3	2,5	2,5	2,7	2,8	2,5	2,7	22,8
FC4: Aspectos legales	1,2	1,5	2,7		3	2,2	1,8	3	2,5	2,7	20,5
FC5: Contratación	0,8	1,3	2,2	1,5		2	3	1,2	2,3	2,7	17,0
FC6: Transformación digital	3	2,7	2,3	1,5	2,2		2,7	2,8	2,7	2,7	22,5
FC7: Infraestructura	1,5	2	2,7	1,2	1,5	2,8		1,5	2,2	2,5	17,8
FC8: Procesos y procedimientos	2,8	2,5	2,5	2,7	2,8	2,5	1,5		1,7	3	22,0
FC9: Recursos financieros	1,8	1,5	2,8	1,3	2,8	2,8	3	2		2,7	20,8
F10: Gestión del Talento Humano	3	3	2,7	1,5	2,5	2,8	2,5	3	1,7		22,7
Dependencia	19,17	20,00	22,33	15,83	21,67	21,67	20,50	21,67	18,83	24,33	

Ilustración 30. Matriz de vester consolidada

Una vez consolidada la matriz, se sumaron los puntajes asociados a cada fila y columna con el fin de obtener los resultados del nivel de influencia (suma de filas) y gobernabilidad o dependencia (suma de columnas) para cada uno de los factores de cambio. Así, la matriz cruzada arrojó los siguientes resultados:

#	Factores de cambio	Eje horizontal: Influencia	Eje vertical: Dependencia
FC1	Comunicación	21,00	19,17

#	Factores de cambio	Eje horizontal: Influencia	Eje vertical: Dependencia
FC2	Cultura	18,83	20,00
FC3	Misionales	22,83	22,33
FC4	Aspectos Legales	20,50	15,83
FC5	Contratación	17,00	21,67
FC6	Transformación Digital	22,50	21,67
FC7	Infraestructura	17,83	20,50
FC8	Procesos y Procedimientos	22,00	21,67
FC9	Recursos Financieros	20,83	18,83
FC10	Gestión Del Talento Humano	22,67	24,33
Promedio		20,60	20,60

Tabla 10. Resultado aplicación matriz de vester – matriz consolidada

La información relacionada en la tabla anterior puede ser representada gráficamente en un plano cartesiano, donde los valores de influencia y gobernabilidad resultantes se constituyen como las coordenadas en el mismo. El siguiente gráfico consolida los resultados:

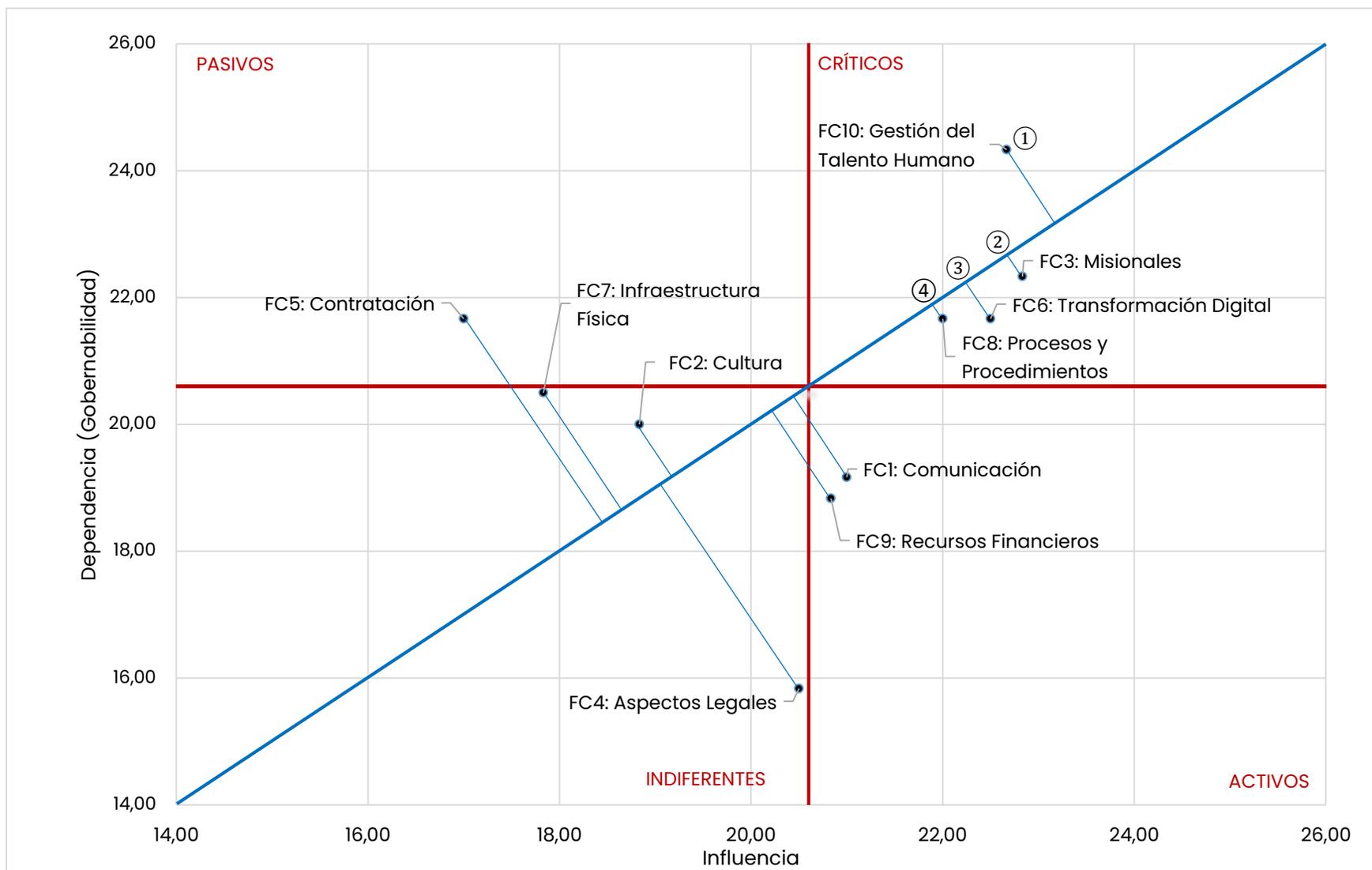


Ilustración 31. Plano cartesiano resultados aplicación matriz de vester

A partir de la gráfica anterior se pueden establecer los siguientes elementos:

- Al trazar las líneas de corte correspondientes al promedio de las calificaciones de influencia y gobernabilidad, se divide el plano en cuatro zonas: factores de cambio críticos, activos, indiferentes y pasivos. Los factores de cambio analizados se distribuyeron de la siguiente manera:

Zona en el plano	Factores de cambio	Características
Factores de cambio críticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Talento Humano</li> <li>Misionales</li> <li>Transformación Digital</li> <li>Procesos y Procedimientos</li> </ul>	Los factores de cambio ubicados en esta zona tienen un nivel alto de influencia sobre los otros factores, y a su vez tienen un nivel alto de gobernabilidad o dependencia frente a los factores. Los factores en esta área son considerados variables clave.
Factores de cambio activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación</li> <li>Recursos Financieros</li> </ul>	Los factores de cambio que se encuentran en el segundo cuadrante se caracterizan por ser altamente influyentes sobre los otros factores, sin embargo, su gobernabilidad es baja. Debido a su influencia pueden considerarse dentro de las variables claves.
Factores de cambio indiferentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura Física</li> <li>Cultura</li> <li>Aspectos Legales</li> </ul>	Los factores de cambio indiferentes presentan un bajo nivel de influencia y de gobernabilidad con relación a los demás factores de cambio. Se consideran de baja prioridad dentro del sistema analizado.
Factores de cambio pasivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación</li> </ul>	Los factores de cambio pasivos son altamente gobernables o dependientes de los demás factores de cambio, pero representan poca influencia. Al intervenir los factores de cambio críticos y activos, los pasivos deberían ser afectados.

Tabla 11. Factores de cambio por zonas en el plano cartesiano

- Una vez trazada la bisectriz se establece el orden de prioridad de los factores de cambio, que, al correlacionarse con las zonas del plano, permite determinar los factores críticos o claves, tal y como se muestra a continuación:

Nº	Factores de cambio	
1	FC10	*Gestión del Talento Humano
2	FC3	*Misionales
3	FC6	*Transformación Digital
4	FC8	*Procesos y procedimientos

Nº	Factores de cambio	
5	FC1	Comunicación
6	FC9	Recursos Financieros
7	FC2	Cultura
8	FC4	Aspectos Legales
9	FC7	Infraestructura física
10	FC5	Contratación

Tabla 12. Priorización factores de cambio

Nota\*: Variables claves

- Para cada una de las variables claves identificadas en el plano cartesiano, se pueden identificar los factores con mayor dependencias de estos y, a su vez, aquellos con mayor influencia, tal y como se relaciona en la siguiente tabla:

Factores más influyentes sobre la variable clave	Variables clave	Factores gobernables o dependientes de la variable clave
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura (3)</li> <li>• Procesos y procedimientos (3)</li> <li>• Misionales (2,7)</li> <li>• Aspectos legales (2,7)</li> <li>• Contratación (2,7)</li> <li>• Transformación digital (2,7)</li> <li>• Recursos financieros(2,7)</li> </ul>	Gestión del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación (3)</li> <li>• Cultura (3)</li> <li>• Transformación digital (2,8)</li> <li>• Misionales (2,7)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos financieros (2,8)0</li> <li>• Aspectos legales (2,7)</li> <li>• Infraestructura (2,7)</li> <li>• Gestión del Talento Humano (2,7)</li> </ul>	Misionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos y procedimientos (2,8)</li> <li>• Cultura (2,7)</li> <li>• Infraestructura (2,7)</li> <li>• Gestión del Talento Humano (2,7)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura (2,8)</li> <li>• Recursos financieros (2,8)</li> <li>• Gestión del Talento Humano (2,8)</li> </ul>	Transformación Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación (3)</li> <li>• Procesos y procedimientos (2,8)</li> <li>• Cultura (2,7)</li> <li>• Infraestructura (2,7)</li> <li>• Recursos financieros (2,7)</li> <li>• Gestión del Talento Humano (2,7)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Talento Humano (3)</li> <li>• Aspectos legales (3)</li> <li>• Comunicación (2,8)</li> <li>• Misionales (2,8)</li> <li>• Transformación digital (2,8)</li> </ul>	Procesos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Talento Humano (3)</li> <li>• Comunicación (2,8)</li> <li>• Contratación (2,8)</li> </ul>

Ilustración 32. Variables influyentes y gobernables sobre los factores de cambio clave

## FASE 2. CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

Durante la sesión de la tarde de la jornada del 6 de mayo, se trabajó en la construcción de hipótesis y escenarios, lo que corresponde a la segunda fase del ejercicio de prospectiva, este se desarrolló a partir de cinco momentos:



Ilustración 33. momentos para el desarrollo de la fase 2

De esta manera, la primera parte de la jornada consistió en una contextualización a los participantes con el fin de brindar los lineamientos necesarios para orientar la creación de las hipótesis y la construcción de escenarios. Para ello se realizó una presentación que precisa los conceptos, y recalca la importancia de realizar el ejercicio centrandolo hacia el futuro y no pensando en el presente.

Se tiene por tanto, que una hipótesis de futuro tiene como propósito explorar los posibles cambios o comportamientos en las variables estratégicas de un tema determinado. Estos posibles cambios pueden ser pesimistas, probables o deseables. Obteniendo:

- Hipótesis deseable: Aspiraciones o deseos en el comportamiento de la variable. Que todo vaya de la mejor manera.
- hipótesis probables: Equivalen al comportamiento esperado en la variable si se decide no hacer nada sobre ella.
- Hipotesis pesimista: Comportamientos no deseables en la evolución de la variable.

### Creación de hipótesis

A continuación y manteniendo los grupos que realizarón el análisis estructural de los factores de cambio, se procedió a crear las hipótesis (posibles cambios) de cada una de las variables, obteniendo:

Factores de cambio		Hipótesis	
1	Gestión del Talento Humano*	Hipótesis pesimista	Seguir igual - Crisis institucional, por demandas de orden laboral, déficit fiscal (indemnizaciones, interés moratorios, perdida de demandas), procesos disciplinarios a diversos funcionarios, perdida de acreditación, registros calificados, y vigencia de la Universidad en materia de calidad.
		Hipótesis probable	Trabajar con lo que tenemos: Generar estrategias sin cambios estructurales para navegar en la complejidad del recurso humano que se tiene, con las limitaciones de promoción, capacitación, profesionalización, número de personas y estructura de cargos que tenemos.
		Hipótesis deseable	La Universidad Distrital del 2030 cuenta con una planta de personal docente y administrativa funcional, con precisión de cargos, funciones, niveles, grados, mecanismos de promoción y capacitación, que abarca el 80% de la vinculación en sistema de carrera, y que cuenta con salarios dignos, programas de bienestar social y laboral para el personal y su núcleo familiar, que conjuga las capacidades de talento humano por perfiles para facilitar la atención del 20% de la demanda de educación superior de Bogotá en todas sus necesidades académicas, de investigación y proyección social.
2	Misionales*	Hipótesis pesimista	Deterioro de funciones misionales, reformas infructuosas, pérdida del reconocimiento institucional e intervención por entidades reguladoras externas.
		Hipótesis probable	Trabajo desarticulado y esfuerzos individuales o inequitativos en medio de un ambiente de trabajo en el cual se cumple lo mínimo para seguir subsistiendo institucionalmente y se lucha por mantener las zonas de confort.
		Hipótesis deseable	Articulación de funciones misionales para generar identidad como Universidad investigativa y creadora, constructora de relaciones sinérgicas entre actores institucionales, con reconocimiento nacional e internacional por su impacto en la resolución de problemas y sus altos estándares de calidad.
3	Transformación digital*	Hipótesis pesimista	No asignación de recursos lo que impactaría al retorno a procesos manuales sin apoyo tecnológico imposibilitando la posibilidad de ofertar formación en programas mediados por TIC's.
		Hipótesis probable	Obsolescencia tecnológica por no adecuada apropiación y concientización de la importancia del apoyo tecnológico.

Factores de cambio		Hipótesis	
		Hipótesis deseable	En el 2030 la Universidad Distrital tiene implementado el Gobierno de TI con un nivel de madurez al 60% direccionado desde la Vicerrectoría de TI y los departamentos de programas virtuales, analítica de datos, optimización operacional y con facilidades para soporte a la toma de decisiones y las operaciones de la institución facilitado por el adecuado uso de la tecnología y la información. Con estudiantes internacionales en los programas virtuales y una factoría de soluciones de TI que genera recursos para la institución.
4	Procesos y procedimientos*	Hipótesis pesimista	La Universidad tiene procesos y procedimientos obsoletos que la caracterizan como una institución desorganizada y estancada en el tiempo.
		Hipótesis probable	La Universidad realiza la actualización, creación y armonización de los procesos y procedimientos y efectúa diferentes actividades que permiten a las dependencias interiorizar y ejecutar de manera eficiente y eficaz lo establecido para el funcionamiento orgánico de las dependencias académicas y administrativas.
		Hipótesis deseable	La Universidad cuenta con procesos y procedimientos actualizados y sistematizados que están interiorizados, estandarizados y armonizados que permite cumplir los lineamientos y el desarrollo de las actividades con un funcionamiento eficiente y eficaz de los estamentos académicos y administrativos.
5	Comunicación	Hipótesis pesimista	Los mecanismos y herramientas de comunicación que se usan actualmente en la universidad colapsan, ampliando las brechas existentes debido a la imposibilidad de usar herramientas tecnológicas de comunicación digital y generando conflictos internos y externos.
		Hipótesis probable	Las herramientas y canales de comunicacionales actuales continúan en el estado en que se encuentran manteniendo las deficiencias en el proceso comunicacional interno y externo de la institución.
		Hipótesis deseable	Modernización de las herramientas y canales verbales, escritos, tecnológicos y digitales de la comunicación, permitiendo contar con sistemas de información y comunicación adecuado a la época incluyendo un sistema de gestión documental óptimo, generando posicionamiento y una mejora de la imagen institucional a nivel distrital, regional y nacional.
6	Recursos financieros	Hipótesis pesimista	El Consejo Superior Universitario declara la suspensión de actividades por un semestre de la Universidad Distrital dada su incapacidad financiera, por cuanto el déficit acumulado imposibilita el funcionamiento básico de la institución, no alcanza a cubrir nomina docente y administrativa, ni hay recurso para pagar pensiones.



Factores de cambio		Hipótesis	
		Hipótesis probable	La universidad continua funcionando bajo condiciones restrictivas porque las transferencias continúan siendo por IPC, el presupuesto asignado para el pago de pensiones es cada vez mayor poniendo en riesgo el desarrollo misional de la Universidad e impidiendo su crecimiento académico (nuevos programas, ampliación de cobertura) impidiendo consolidarse y lograr un mayor posicionamiento en lo misional a nivel nacional e internacional.
		Hipótesis deseable	La Universidad ha suscrito el pacto de concurrencia, las transferencias de la nación y el distrito es mayor con IPC acorde al SUE y ha logrado gestionar fuentes alternativas de recursos que le han permitido posicionarse como una de las mejores universidades de la ciudad región - país y a nivel internacional.
7	Cultura	Hipótesis pesimista	Ausencia de identidad en la comunidad universitaria, desconocimiento y vulneración de los derechos humanos reflejado en las condiciones de cada integrante, aumento de la inequidad, desigualdad, discriminación, violencias, incremento de la brecha en el acceso de hombres y mujeres a la educación y al trabajo, pérdida de la acreditación institucional, manifestaciones y protestas permanentes, imposibilidad de diálogo y resolución de conflictos, sanciones por parte de entidades distritales y nacionales y desprestigio.
		Hipótesis probable	Que se vayan reconociendo nuevos conocimientos, procesos, discursos y ciudadanías que enuncian y manifiestan actitudes, comportamientos y transformaciones, de manera que, gradualmente se van generando cambios y saltos hacia la dirección que el mundo, los estados, sistemas y los contextos determinan. Que se establezcan escenarios de diálogo, cooperación e interacción en la Universidad, dichos escenarios pueden generar resistencias entre la comunidad, sin embargo, se implementan estrategias pedagógicas, de sensibilización y comunicación para acercarse al revocamiento como una Institución de educación superior garante de los derechos humanos, inclusiva, incluyente y accesible.
		Hipótesis deseable	La comunidad universitaria tiene una sólida identidad institucional soportada en valores y prácticas, que gestiona socialmente el conocimiento con un enfoque ético, democrático, reconociendo y garantizando los derechos humanos desde un enfoque de género y diferencial, como un referente de educación superior inclusiva y comprometida con el medio ambiente.



Factores de cambio		Hipótesis	
8	Aspectos legales	Hipótesis pesimista	La universidad no tiene un sistema normativo actualizado, tiene crisis jurídica, ya que se han incrementado notoriamente las demandas y la pérdida de las mismas, ha tenido afectación económica lo que ha dificultado el pago de personal docente y administrativo, situaciones que han llevado protestas y paros reiterativos en los últimos años, se encuentra en proceso de intervención, con inminente pérdida de la acreditación institucional por la mala reputación e imagen.
		Hipótesis probable	La universidad continua con normas que requieren actualización con un índice importante de desconocimiento de la normatividad y de incumplimiento, y la misma tasa de casos, hallazgos y planes de mejoramiento en curso sin resultados.
		Hipótesis deseable	La universidad cuenta con un sistema de gestión normativa actualizado en línea y difundido en forma pedagógica que contribuye eficazmente a la prevención del riesgo antijurídico y de posibles faltas disciplinarias, presentamos oportunidades de mejora, el autocontrol funciona adecuadamente y todos los niveles de la comunidad universitaria aportan preventivamente, no se han presentado hallazgos en los últimos dos años y somos caso exitoso para los entes de control.
9	Infraestructura física	Hipótesis pesimista	Deterioro y pérdida de la infraestructura actual de la institución con la disminución de la cobertura con sostenibilidad nula.
		Hipótesis probable	No ampliación ni modernización de la infraestructura actual de la institución imposibilitando la ampliación de la cobertura que requieren los procesos misionales con baja sostenibilidad.
		Hipótesis deseable	Disponibilidad de recursos para la ampliación, mantenimiento y modernización de la infraestructura de la institución que posibiliten la ampliación de la cobertura que requieren los procesos misionales, con el edificio de Ingeniería al 2026 y al 2030 la torre administrativa en la aduanilla de Paiba.
10	Contratación	Hipótesis pesimista	La Universidad tiene un estatuto de contratación obsoleto, aumentaron las demandas por contrato realidad, y plantones de los proveedores por incumplimiento y posibles casos de corrupción en los procesos contractuales, las labores de interventoría y supervisión de contratos se hace de forma deficiente, la administración opera desde contenedores en la sede macarena b hace 2 años y no ha sido posible inaugurar el edificio nuevo de ingeniería ya que su ejecución va en el 30%.
		Hipótesis probable	La universidad no ha creado la unidad de contratación, sigue desarticulada, se aumentaron los hallazgos por posibles irregularidades en la contratación.

Factores de cambio		Hipótesis	
		Hipótesis deseable	La universidad mediante su unidad de contratación establece las directrices procesos y procedimientos para la adquisición de bienes y servicios para todos los procesos de la universidad, cuenta con un sistema de información actualizado que cumple las condiciones del estatuto contractual, es ejemplo a nivel de universidades públicas por su transparencia y probidad en materia de contratación Distrital y ha sido galardonada con el premio 2030 a la contratación por el Ministerio de Educación.

Tabla 13. Hipótesis por factor de cambio

Nota\*: Variables claves

Una vez formuladas las hipótesis pesimistas, probables y deseables para cada uno de los factores de cambio se generó un espacio para la socialización del ejercicio, primero, un vocero de cada uno de los grupos compartió la hipótesis probable asociada a su variable, una vez terminada esta ronda, se siguió con las hipótesis pesimistas y finalmente, se socializaron las hipótesis deseables.

Los escenarios resultan de la combinación de las diferentes hipótesis planteadas para los factores de cambio, así, pueden generarse decenas de escenarios diferentes. En particular, para el ejercicio desarrollado se redactaron tres escenarios: uno pesimista, uno probable y uno deseable, como se muestra a continuación:

#### Escenario uno: ¡Apague y vamonos!

En el 2030 la Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas tiene una crisis institucional, por demandas de orden laboral, déficit fiscal (indemnizaciones, interés moratorios, pérdida de demandas), procesos disciplinarios a diversos funcionarios, perdida de acreditación, registros calificados, y vigencia de la Universidad en materia de calidad, causando un deterioro en sus funciones misionales, por reformas infructuosas, pérdida del reconocimiento institucional e intervención por entidades reguladoras externas, todo esto conlleva a la no asignación de recursos lo que impactaría al retorno a procesos manuales sin apoyo tecnológico imposibilitando la oferta de formación en programas mediados por TIC's.

Por otro lado, la Universidad tiene procesos y procedimientos obsoletos que la caracterizan como una institución desorganizada y estancada en el tiempo, los mecanismos y herramientas de comunicación que se usan actualmente en la universidad colapsan, ampliando las brechas existentes debido a la imposibilidad de usar herramientas tecnológicas de comunicación digital y generando conflictos internos y externos.

Todo esto conlleva a que el Consejo Superior Universitario declare la suspensión de actividades por un semestre de la Universidad Distrital dada su incapacidad financiera y funcional, por cuanto el déficit acumulado imposibilitó el funcionamiento básico de la institución; no se alcanzó a cubrir nomina docente y administrativa, ni hay recurso para pagar pensiones.

La ausencia de identidad en la comunidad universitaria, desconocimiento y vulneración de los derechos humanos reflejado en las condiciones de cada integrante, aumento de la inequidad, desigualdad, discriminación, violencias, incremento de la brecha en el acceso de hombres y mujeres a la educación y al trabajo, pérdida de la acreditación institucional, manifestaciones y protestas permanentes, imposibilidad de diálogo y resolución de conflictos, y acarrera sanciones por parte de entidades distritales y nacionales y desprestigio.

La universidad entra en crisis jurídica, no tiene un sistema normativo actualizado, se han incrementado notoriamente las demandas y la pérdida de las mismas, lo que ha tenido afectación económica dificultando el pago de personal docente y administrativo, situaciones que han llevado a protestas y paros reiterativos en los últimos años, se encuentra en proceso de intervención.

La universidad tiene un estatuto de contratación obsoleto, aumentaron las demandas por contrato realidad, y plantones de los proveedores por incumplimiento y posibles casos de corrupción en los procesos contractuales, las labores de interventoría y supervisión de contratos se hace de forma deficiente, la administración opera desde contenedores en la sede Macarena B hace 2 años y no ha sido posible inaugurar el edificio nuevo de ingeniería ya que su ejecución va en el 30%, lo anterior sumado al deterioro y pérdida de la infraestructura actual de la institución con la disminución de la cobertura con sostenibilidad nula.

### Escenario dos: Seguir trabajando como lo hacemos

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas al 2030 sigue trabajando con lo que tiene: generando estrategias sin cambios estructurales para navegar en la complejidad del recurso humano que se tiene, con las limitaciones de promoción, capacitación, profesionalización, número de personas y estructura de cargos que tenemos. El trabajo es desarticulado, con base a esfuerzos individuales o inequitativos en medio de un ambiente de trabajo en el cual se cumple lo mínimo para seguir subsistiendo institucionalmente y se lucha por mantener las zonas de confort.

La obsolescencia tecnológica llega por una inadecuada apropiación y concientización de la importancia del apoyo tecnológica. En referencia a los procesos, la Universidad realiza la actualización, creación y armonización de los procesos y procedimientos y efectúa diferentes actividades que permiten a las dependencias interiorizar y ejecutar de manera eficiente y eficaz lo establecido para el funcionamiento orgánico de las dependencias académicas y administrativas. Las herramientas y canales de comunicacionales actuales continúan en el estado en que se encuentran manteniendo las deficiencias en el proceso comunicacional interno y externo de la institución.

La universidad continúa funcionando bajo condiciones restrictivas porque las transferencias continúan siendo por IPC, el presupuesto asignado para el pago de pensiones es cada vez mayor poniendo en riesgo el desarrollo misional de la Universidad e impidiendo su crecimiento académico (nuevos programas, ampliación de cobertura) impidiendo

consolidarse y lograr un mayor posicionamiento en lo misional a nivel nacional e internacional.

En material cultural, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas ira reconociendo nuevos conocimientos, procesos, discursos y ciudadanías que enuncian y manifiestan actitudes, comportamientos y transformaciones, de manera que, gradualmente se van generando cambios y saltos hacia la dirección que el mundo, los estados, sistemas y los contextos determinan. Así mismo, se establecen escenarios de diálogo, cooperación e interacción en la Universidad, dichos escenarios pueden generar resistencias entre la comunidad, sin embargo, se implementan estrategias pedagógicas, de sensibilización y comunicación para acercarse al revocamiento como una Institución de educación superior garante de los derechos humanos, inclusiva, incluyente y accesible.

La universidad continua con normas que requieren actualización con un índice importante de desconocimiento de la normatividad y de incumplimiento, y la misma tasa de casos, hallazgos y planes de mejoramiento en curso sin resultados. Tampoco ha creado la unidad de contratación, por lo que sigue desarticulada, se aumentaron los hallazgos por posibles irregularidades en la contratación.

A 2030 no hay ampliación ni modernización de la infraestructura actual de la institución imposibilitando la ampliación de la cobertura que requieren los procesos misionales.

### Escenario tres: ¡A pasos de Gigante!

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas del 2030 cuenta con una planta de personal docente y administrativa funcional, con precisión de cargos, funciones, niveles, grados, mecanismos de promoción y capacitación, que abarca el 80% de la vinculación en sistema de carrera, y que cuenta con salarios dignos, programas de bienestar social y laboral para el personal y su núcleo familiar, que conjuga las capacidades de talento humano por perfiles para facilitar la atención del 20% de la demanda de educación superior de Bogotá en todas sus necesidades académicas, de investigación y proyección social. La Universidad articula sus funciones misionales generando identidad como Universidad investigativa y creadora, constructora de relaciones sinérgicas entre actores institucionales, con reconocimiento nacional e internacional por su impacto en la resolución de problemas y sus altos estándares de calidad.

En el 2030 la Universidad tiene implementado el Gobierno de TI con un nivel de madurez al 60% direccionado desde la Vicerrectoría de TI y los departamentos de programas virtuales, analítica de datos, optimización operacional y con facilidades para soporte a la toma de decisiones y las operaciones de la institución facilitado por el adecuado uso de la tecnología y la información. Con estudiantes internacionales en los programas virtuales y una factoría de soluciones de TI que genera recursos para la institución.

La Institución cuenta con procesos y procedimientos actualizados y sistematizados que están interiorizados, estandarizados y armonizados que permiten cumplir los lineamientos y el desarrollo de las actividades con un funcionamiento eficiente y eficaz de los estamentos académicos y administrativos. Las herramientas y canales de comunicacionales actuales continúan en el estado en que se encuentran manteniendo las deficiencias en el proceso comunicacional interno y externo de la institución.

La Universidad en el 2030 ha suscrito el pacto de concurrencia, las transferencias de la nación y el distrito son mayores con IPC acorde al SUE y ha logrado gestionar fuentes alternativas de recursos que le han permitido posicionarse como una de las mejores universidades de la ciudad región - país y a nivel internacional.

La comunidad universitaria tiene una sólida identidad institucional soportada en valores y prácticas, que gestiona socialmente el conocimiento con un enfoque ético, democrático, reconociendo y garantizando los derechos humanos desde un enfoque de género y diferencial, como un referente de educación superior inclusiva y comprometida con el medio ambiente.

La Universidad cuenta con un sistema de gestión normativa actualizado en línea y difundido en forma pedagógica que contribuye eficazmente a la prevención del riesgo antijurídico y de posibles faltas disciplinarias, presentamos oportunidades de mejora, el autocontrol funciona adecuadamente y todos los niveles de la comunidad universitaria aportan preventivamente, no se han presentado hallazgos en los últimos dos años y somos caso exitoso para los entes de control.

Se tiene disponibilidad de recursos para la ampliación, mantenimiento y modernización de la infraestructura de la institución que posibiliten la ampliación de la cobertura que requieren los procesos misionales, con el edificio de Ingeniería al 2026 y al 2030 la torre administrativa en la Aduanilla de Paiba.

La Institución mediante su unidad de contratación establece las directrices, procesos y procedimientos para la adquisición de bienes y servicios para todos los procesos de la universidad, cuenta con un sistema de información actualizado que cumple las condiciones del estatuto contractual, es ejemplo a nivel de universidades públicas por su transparencia y probidad en materia de contratación Distrital y ha sido galardonada con el premio 2030 a la contratación por el Ministerio de Educación.

## FASE 3. DEFINICIÓN DEL ESCENARIO APUESTA

Teniendo en cuenta los escenarios construidos en la fase anterior, para la selección del escenario apuesta se tienen en cuenta los siguientes elementos:

1. El ejercicio de planeación prospectiva se hace con el propósito de marcar hitos disruptivos que conlleven a la Institución a actuar, transformar, construir y mejorar.
2. Es evidente que nadie desea que la Universidad se ubique en un escenario desfavorable, negativo o pesimista.

De esta manera, tomando en cuenta los cuatro factores de cambio priorizados en el análisis estructural (gestión del talento humano, misionales, transformación digital y procesos y procedimientos) bajo el entendido que son las variables que tienen mayor influencia sobre el sistema y que a su vez, son aquellos sobre los cuales la Institución tiene mayor gobernabilidad se selecciona el siguiente escenario apuesta:

### Escenario apuesta: A pasos de gigante

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas del 2030 cuenta con una planta de personal docente y administrativa funcional, con precisión de cargos, funciones, niveles, grados, mecanismos de promoción y capacitación, que abarca el 80% de la vinculación en sistema de carrera, y que cuenta con salarios dignos, programas de bienestar social y laboral para el personal y su núcleo familiar, que conjuga las capacidades de talento humano por perfiles para facilitar la atención del 20% de la demanda de educación superior de Bogotá en todas sus necesidades académicas, de investigación y proyección social. La Universidad articula sus funciones misionales generando identidad como Universidad investigativa y creadora, constructora de relaciones sinérgicas entre actores institucionales, con reconocimiento nacional e internacional por su impacto en la resolución de problemas y sus altos estándares de calidad.

En el 2030 la Universidad tiene implementado el Gobierno de TI con un nivel de madurez al 60% direccionado desde la Vicerrectoría de TI y los departamentos de programas virtuales, analítica de datos, optimización operacional y con facilidades para soporte a la toma de decisiones y las operaciones de la institución facilitado por el adecuado uso de la tecnología y la información. Con estudiantes internacionales en los programas virtuales y una factoría de soluciones de TI que genera recursos para la institución.

La Universidad cuenta con procesos y procedimientos actualizados y sistematizados que están interiorizados, estandarizados y armonizados que permite cumplir los lineamientos y el desarrollo de las actividades con un funcionamiento eficiente y eficaz de los estamentos académicos y administrativos. Las herramientas y canales de comunicacionales actuales continúan en el estado en que se encuentran manteniendo las deficiencias en el proceso comunicacional interno y externo de la institución.

## FASE 4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Una vez contruidos los escenarios y seleccionado el escenario apuesta se avanza con la formulacion de estrategias y acciones. Para lo anterior, se selección los 4 factores de cambio claves del sistema (los mas influyentes y gobernables) hallados mediante el análisis estructural realizado en la fase dos, correspondientes a gestión del talento humano, misionales, transformación digital y procesos y procedimientos.

En este medida, se realizaron cuatro mesas de trabajo alrededor de cada factor de cambio con el objetivo de proponer las estrategias y acciones que le permitirán a la institución avanzar hasta alcanzar el escenario apuesta. Para la formulación de las estrategias y acciones se convocaron a los jefes de las unidades con experticia e influencia sobre cada una de las variables, así como sus equipos de trabajo, como se evidencia en la siguiente tabla:

Factor de Cambio		Roles convocados
1	Gestión del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe División de Recursos Humanos</li> <li>• Vicerrector Administrativo y financiera</li> <li>• Asesor de Vicerrectoría Administrativa y Financiera</li> <li>• Coordinador del subsistema en Seguridad y Salud en el trabajo</li> <li>• Jefe Oficina de Docencia</li> <li>• Director Centro de Bienestar Institucional</li> <li>• Profesional de SIGUD encargado de dicho proceso, Profesional encargado del pago de nomina en Facultades</li> </ul>
2	Misionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrectora Académica</li> <li>• Decanos de las Facultades</li> <li>• Director del Instituto de Extensión y Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, IDEXUD</li> <li>• Directora del Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico, CIDC</li> </ul>
3	Transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesora de Transformación Digital de Rectoría</li> <li>• Jefe de la Oficina Asesora de Sistemas</li> <li>• Jefe de la Red de Datos UDNET</li> <li>• Coordinador PlanesTIC</li> <li>• Director de la Red de Investigacion Avanzada, RITA</li> </ul>
4	Procesos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Oficina Asesora de Planeación y Control</li> <li>• Equipo SIGUD</li> <li>• Jefe Oficina Asesora de Control Interno</li> </ul>

Tabla 14. Convocados mesas de trabajo para la formulación de estrategias y acciones

El trabajo de contrucción de estrategias y acciones para los factores de cambio priorizados se llevó a cabo a través de dos jornadas, así:

No. Jornada	Fecha	Factores de cambio abordados
8	Jueves 9 de Junio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación digital</li> <li>• Procesos y procedimientos</li> </ul>

No. Jornada	Fecha	Factores de cambio abordados
9	Viernes 10 de Junio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Talento Humano</li> <li>• Misionales</li> </ul>

Tabla 15. Jornadas de trabajo para abordar la formulación de estrategias y acciones

Cada una de las jornadas se desarrolló a partir de tres momentos, contextualización del ejercicio; formulación de estrategias y acciones, y priorización de las mismas a partir de la herramienta matriz IGO.

De esta manera, durante la primera parte de cada ejercicio se contextualizó a los participantes de los resultados de las sesiones previas, la metodología de la jornada, su objetivo y una explicación de los insumos para el desarrollo del ejercicio, que consistían en la definición de su variable, el análisis de las variables más gobernantes e influyentes de ese mismo factor de cambio y el escenario apuesta.

Posteriormente, un moderador del equipo técnico acompañó el escenario de discusión y debate en cada mesa, a partir de los insumos suministrados. Así, se formularon el conjunto de estrategias y acciones asociadas para cada factor de cambio.

Una vez formuladas y concertadas las estrategias y acciones, se empleó la matriz IGO como herramienta de priorización para determinar aquellas acciones más relevantes y viables.

La matriz IGO es una herramienta que utiliza la prospectiva para decidir que estrategias, objetivos o variables (factores en general) se deben priorizar; en este caso se usó para priorizar las acciones. IGO abrevia *Importancia* y *Gobernabilidad*, es decir, esta matriz compara estos dos criterios para luego establecer una priorización de las acciones evaluadas.

Así, *Gobernabilidad* se entiende como la capacidad que se tiene para controlar y dominar la acción que se está analizando, mientras que, la *Importancia* es la pertinencia de la acción, qué tan importante es para realizar la estrategia. Las escalas de valoración de los criterios son las siguientes:

Gobernabilidad		Importancia	
3	Fuerte	3	Muy importante
2	Moderado	2	Importante
1	Débil	1	Poco importante
0	Nulo	0	Sin importancia

Tabla 16. Criterios para la evaluación de la matriz IGO

Como se puede notar, al valorar cada acción bajo los criterios IGO, se obtiene un par ordenado X,Y. Luego, tomando como eje X a la gobernabilidad y como eje Y a la Importancia, y graficar las calificaciones de todas las acciones se obtiene una nube de puntos en el plano. Para el análisis, el plano cartesiano se divide en cuatro sectores de la siguiente manera:

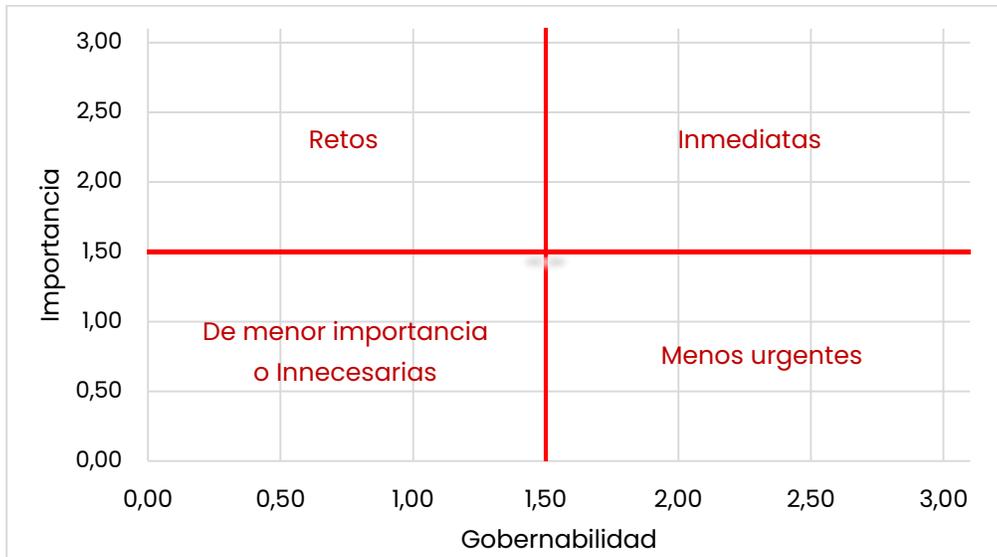


Ilustración 34. Plano cartesiano matriz IGO

Donde, de acuerdo con el sentido de las manecillas del reloj se tiene que las acciones ubicadas en cada sector se caracterizan por:

Sector 1 Inmediatas: Aquellas que están en el extremo superior derecho, es decir son las que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto deben considerarse como prioritarias.

Sector 2 Menos urgentes: Están en el extremo inferior derecho, tienen una alta gobernabilidad pero no van a impactar notoriamente en el sistema.

Sector 3 De menor importancia o innecearias: Se ubican en el extremo inferior izquierdo, tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.

Sector 4 Retos: Están en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema pero no se tiene un control total sobre ellas, por lo tanto el reto es lograr dicho control.



Ilustración 35. Jornada 8 (9 de junio), formulación de estrategias y acciones: Transformación digital y Procesos y procedimientos



Ilustración 36. Jornada 9 (10 de junio), formulación de estrategias y acciones: Gestión del Talento Humano y Misionales

De esta manera, a continuación se presentan los resultados del ejercicio para cada uno de los cuatros factores de cambio priorizados:

- **Gestión del Talento Humano**

Durante la sesión, el equipo de trabajo convocado para el análisis del factor gestión del talento humano estableció 5 estrategias y 19 acciones, las cuales se relacionan en la siguiente tabla:

Estrategias	Acciones	
Reestructuración del enfoque/proceso del Talento Humano en la Universidad	1	Identificar la estructura orgánica deseada.
	2	Estructurar el sistema de talento humano institucional que responda a la estructura orgánica de la institución (articular las unidades encargadas).
	3	Definir mecanismo de vinculación de personal.
Diagnóstico a la capacidad Institucional en materia de personal administrativo.	4	Diagnosticar las capacidades institucionales en materia del Talento Humano. (jurídico, técnico y presupuestal)
	5	Concertar con los actores el plan de intervención. (Plan de Ampliación y Actualización de la Planta Administrativa.)
	6	Lograr la aprobación por parte de las instancias.
Formalización laboral en materia de personal administrativo.	7	Actualizar los procesos y procedimientos.
	8	Desarrollar un estudio de cargas laborales.
	9	Actualizar el Manual de Funciones.
	10	Definir el proceso de vinculación de personal administrativo de cara a la normatividad. (concurso abierto y concurso de ascenso).
	11	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.
	12	Promoción y evaluación del desempeño
Desarrollar el bienestar social y laboral	13	Establecer los planes y programas de ley.
	14	Establecer políticas de bienestar social y laboral.
	15	Asignar recursos que permitan la implementación efectiva de los planes.
	16	Ejecución, seguimiento y evaluación a los Planes y Programas.
Formalización laboral en materia de planta docente.	17	Elaborar un plan de ampliación de la planta docente.
	18	Lograr la aprobación por parte de las instancias.
	19	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.

Tabla 17. Estrategias y acciones factor de cambio Gestión del Talento Humano

Tras identificar las estrategias y acciones se calificaron según la escala de gobernabilidad e importancia, obteniendo:

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
1	Identificar la estructura orgánica deseada.	2	3
2	Estructurar el sistema de talento humano institucional que responda a la estructura orgánica de la institución. (articular las unidades encargadas)	3	3
3	Definir mecanismo de vinculación.	3	3
4	Diagnosticar las capacidades institucionales en materia del Talento Humano. (jurídico, técnico y presupuestal)	3	3
5	Concertar con los actores el plan de intervención. (Plan de Ampliación y Actualización de la Planta Administrativa.)	1	3
6	Lograr la aprobación por parte de las instancias.	1	3

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
7	Actualizar los procesos y procedimientos.	3	3
8	Desarrollar un estudio de cargas laborales.	3	3
9	Actualizar el Manual de Funciones.	3	3
10	Definir el proceso de vinculación de personal administrativo de cara a la normatividad. (concurso abierto y concurso de ascenso).	3	3
11	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.	3	3
12	Promoción y evaluación del desempeño	3	3
13	Establecer los planes y programas de ley.	3	3
14	Establecer políticas de bienestar social y laboral.	3	3
15	Asignar recursos que permitan la implementación efectiva de los planes.	3	3
16	Ejecución, seguimiento y evaluación a los Planes y Programas.	3	3
17	Elaborar un plan de ampliación de la planta docente.	3	3
18	Lograr la aprobación por parte de las instancias.	2	3
19	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.	3	3

Tabla 18. Matriz IGO, priorización de acciones - Gestión del Talento Humano

Al graficar los resultados de la matriz IGO en el plano cartesiano, se tiene que todas las acciones están ubicadas en los cuadrantes superiores, como se muestra a continuación:

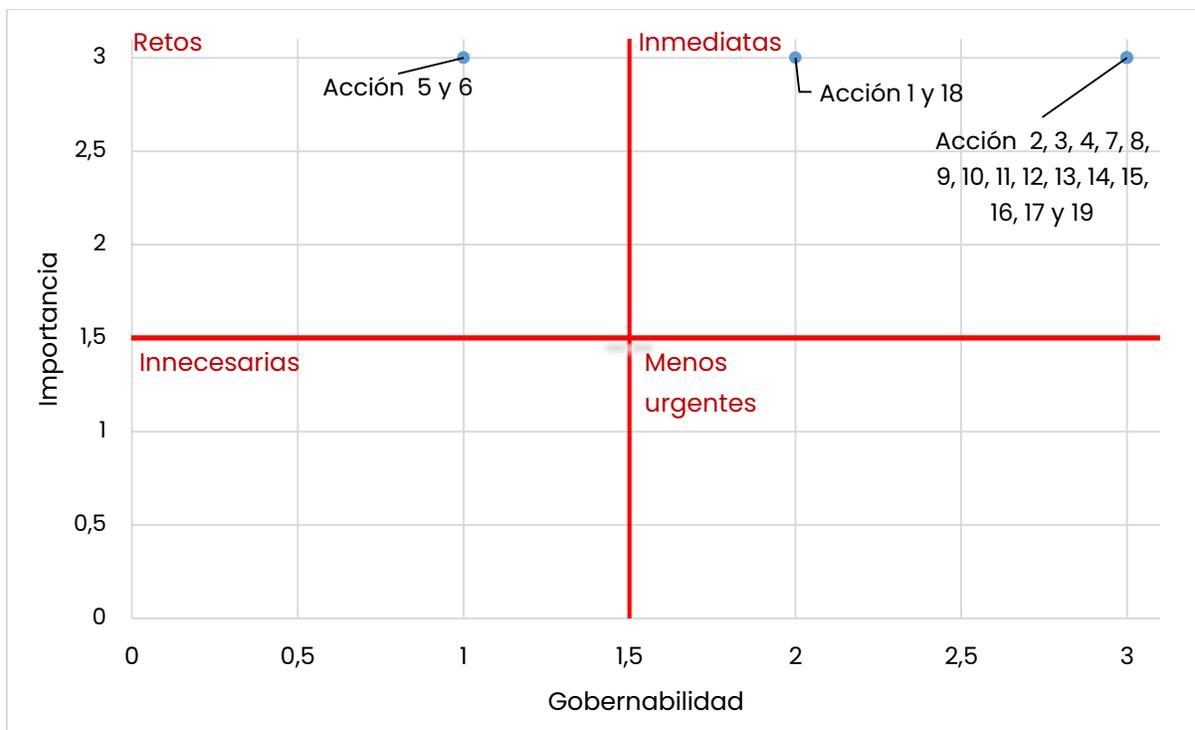


Ilustración 37. Matriz IGO, priorización de acciones - Gestión del Talento Humano

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior, las acciones 5 y 6 se ubican en el sector de retos, mientras que las acciones restantes se ubican en el sector de inmediatas.

Priorización	Nº	Acciones	
Inmediata	1	Identificar la estructura orgánica deseada.	
	2	Estructurar el sistema de talento humano institucional que responda a la estructura orgánica de la institución. (articular las unidades encargadas)	
	3	Definir mecanismo de vinculación.	
	4	Diagnosticar las capacidades institucionales en materia del Talento Humano. (jurídico, técnico y presupuestal)	
	7	Actualizar los procesos y procedimientos.	
	8	Desarrollar un estudio de cargas laborales.	
	9	Actualizar el Manual de Funciones.	
	10	Definir el proceso de vinculación de personal administrativo de cara a la normatividad. (concurso abierto y concurso de ascenso).	
	11	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.	
	12	Promoción y evaluación del desempeño	
	13	Establecer los planes y programas de ley.	
	14	Establecer políticas de bienestar social y laboral.	
	15	Asignar recursos que permitan la implementación efectiva de los planes.	
	16	Ejecución, seguimiento y evaluación a los Planes y Programas.	
	17	Elaborar un plan de ampliación de la planta docente.	
	18	Lograr la aprobación por parte de las instancias.	
	19	Desarrollar los concursos para la provisión de cargos.	
	Reto	5	Concertar con los actores el plan de intervención. (Plan de Ampliación y Actualización de la Planta Administrativa.)
		6	Lograr la aprobación por parte de las instancias.

Tabla 19. Resultado aplicación Matriz IGO - Gestión del Talento Humano

- **Misionales**

Fruto del trabajo del equipo de trabajo convocado para el análisis del factor misionales se establecieron 4 estrategias y 12 acciones, las cuales se relacionan en la siguiente tabla:

Estrategias	Acciones	
Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (qué nos diferencia, a qué le apuntamos, qué queremos lograr).	1	Construir la identidad institucional a partir de la participación de los diferentes actores.
	2	Apropiar la identidad institucional.
	3	Gestionar la identidad en su completitud (proceso constante).

Estrategias	Acciones	
Construcción de un modelo de excelencia que articule lo administrativo, académico y social de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas coherente con su identidad.	4	Definir el sistema que consolide el modelo de excelencia.
	5	Formular los procesos de autorregulación del modelo de excelencia (indicadores compuestos).
	6	Administrar la cogestión del modelo de excelencia
Fortalecimiento de la gestión del conocimiento y su apropiación social a partir del modelo de excelencia de la UDFJC.	7	Ajustar y reencausar la gestión y producción de conocimiento.
	8	Vincular mecanismos de participio social a comunidad externa e interna.
	9	Establecer las analíticas institucionales.
Gestión de las condiciones requeridas alineadas al modelo de excelencia en coherencia con la identidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.	10	Caracterizar las condiciones requeridas.
	11	Formular políticas de acción que consolide la estrategia (que las condiciones).
	12	Implementar la gestión de condiciones requeridas a partí de las políticas definidas.

Tabla 20. Estrategias y acciones propuestas factor de cambio Misionales

Tras identificar las estrategias y acciones se calificaron según la escala de gobernabilidad e importancia, obteniendo:

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
1	Construir la identidad institucional a partir de la participación de los diferentes actores.	1	3
2	Apropiar la identidad institucional.	2	3
3	Gestionar la identidad en su completitud (proceso constante).	3	3
4	Definir el sistema que consolide el modelo de excelencia.	2	3
5	Formular los procesos de autorregulación del modelo de excelencia (indicadores compuestos).	2	2
6	Administrar la cogestión del modelo de excelencia	2	3
7	Ajustar y reencausar la gestión y producción de conocimiento.	2	3
8	Vincular mecanismos de participio social a comunidad externa e interna.	2	3
9	Establecer las analíticas institucionales.	3	2
10	Caracterizar las condiciones requeridas.	3	3

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
11	Formular políticas de acción que consolide la estrategia (que las condiciones.	2	3
12	Implementar la gestión de condiciones requeridas a partí de las políticas definidas.	2	3

Tabla 21. Matriz IGO, priorización de acciones - Misionales

Al graficar los resultados de la matriz IGO en el plano cartesiano, se tiene que todas las acciones estan ubicados en los cuadrantes superiores, como se muestra a continuación:

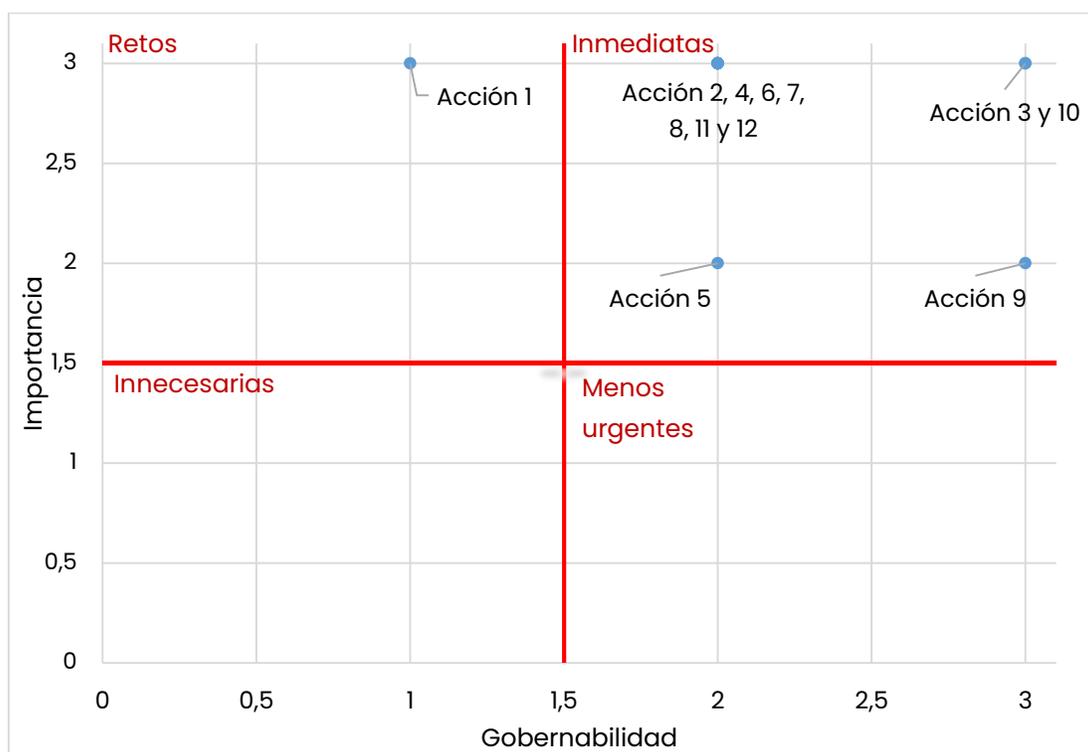


Ilustración 38. Matriz IGO, priorización de acciones - Misionales

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior, la acción 1 se ubica en el sector de retos, mientras que las demás acciones se localizan en el sector de inmediatas.

Priorización	Acciones	
Inmediatas	2	Apropiar la identidad institucional.
	3	Gestionar la identidad en su completitud (proceso constante).
	4	Definir el sistema que consolide el modelo de excelencia.
	5	Formular los procesos de autorregulación del modelo de excelencia (indicadores compuestos).
	6	Administrar la cogestión del modelo de excelencia
	7	Ajustar y reencausar la gestión y producción de conocimiento.

Priorización	Acciones	
	8	Vincular mecanismos de participio social a comunidad externa e interna.
	9	Establecer las analíticas institucionales.
	10	Caracterizar las condiciones requeridas.
	11	Formular políticas de acción que consolide la estrategia (que las condiciones.
	12	Implementar la gestión de condiciones requeridas a partí de las políticas definidas.
Retos	1	Construir la identidad institucional a partir de la participación de los diferentes actores.

Tabla 22. Resultado aplicación Matriz IGO - Misionales

- **Transformación digital**

Para este factor y de acuerdo al juicio de los expertos se complementa la hipótesis deseada partiendo de : 1) Transformación digital no es solo Gobierno TI , esta es solo una mera parte de todos los conceptos que engloba la transformación digital, 2) si bien se respeta la autonomía universitaria, ya existen unos lineamientos, guías y orientaciones establecidas por el Ministerio de Ciencia y Tecnología para la inmersión y apropiación de entidades públicas en Transformación Digital. Por tanto la nueva hipótesis abarca algunos elementos adicionales al escenario deseable planteado inicialmente.

Así, el nuevo escenario deseable establecido es:

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas ha apropiado los dominios y habilitadores de transformación digital en cada uno de sus ejes misionales; formación y docencia; investigación-creación e innovación, con apoyo de la Vicerrectoría con sus Unidades funcionales para el soporte de decisiones asertivas en pro de la generación de valor a la Comunidad Universitaria, por medio de la confiabilidad, calidad, eficiencia, transparencia, calidad de vida posicionando a la Universidad como un referente en las solución de problemáticas, locales, regionales, además de la adquisición de recursos adicionales para la Institución.

Ahora bien, tras complementar el escenario apuesta, se establecieron 3 estrategias y 10 acciones para alcanzarlo:

Estrategias	Acciones	
Apropiación de los dominios y habilitadores de transformación digital.	1	Implementar el marco de la transformación digital para el estado colombiano dispuesto por MINTIC.
	2	Promover la cultura de la gestión del cambio.
	3	Direccionar desde la estructura estratégica la transformación digital en el marco misional de la U. Distrital.
Definición y conformación de la Unidad con carácter directivo	4	Definir y conformar la Unidad.

Estrategias	Acciones	
que coordine y lidere los procesos de relacionados con TIC en la U. Distrital.	5	Reglamentar el funcionamiento de la Unidad.
	6	Puesta en marcha de la Unidad.
Gestión de los recursos para la implementación de la transformación digital.	7	Garantizar fuentes de apropiación de recursos propios y externos para la financiación de Transformación Digital.
	8	Generar convenios y alianzas estratégicas con entidades privadas, públicas y mixtas
	9	Realizar convenios con app.
	10	Reorientar los esfuerzos de financiación actuales hacia la Unidad.

Tabla 23. Estrategias y acciones propuestas factor de cambio Transformación digital

Tras identificar las estrategias y acciones se calificaron según la escala de gobernabilidad e importancia, obteniendo:

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
1	Implementar el marco de la transformación digital para el estado colombiano dispuesto por MINTIC.	3	3
2	Promover la cultura de la gestión del cambio.	3	3
3	Direccionar desde la estructura estratégica la transformación digital en el marco misional de la U. Distrital.	3	3
4	Definir y conformar la Unidad.	2	3
5	Reglamentar el funcionamiento de la Unidad.	3	2
6	Puesta en marcha de la Unidad.	3	3
7	Garantizar fuentes de apropiación de recursos propios y externos para la financiación de Transformación Digital.	1	3
8	Generar convenios y alianzas estratégicas con entidades privadas, públicas y mixtas	3	3
9	Realizar convenios con app.	3	3
10	Reorientar los esfuerzos de financiación actuales hacia la Unidad.	3	2

Tabla 24. Matriz IGO, priorización de acciones – Transformación digital

Al graficar los resultados de la matriz IGO en el plano cartesiano, se tiene que todas las acciones están ubicadas en los cuadrantes superiores, como se muestra a continuación:

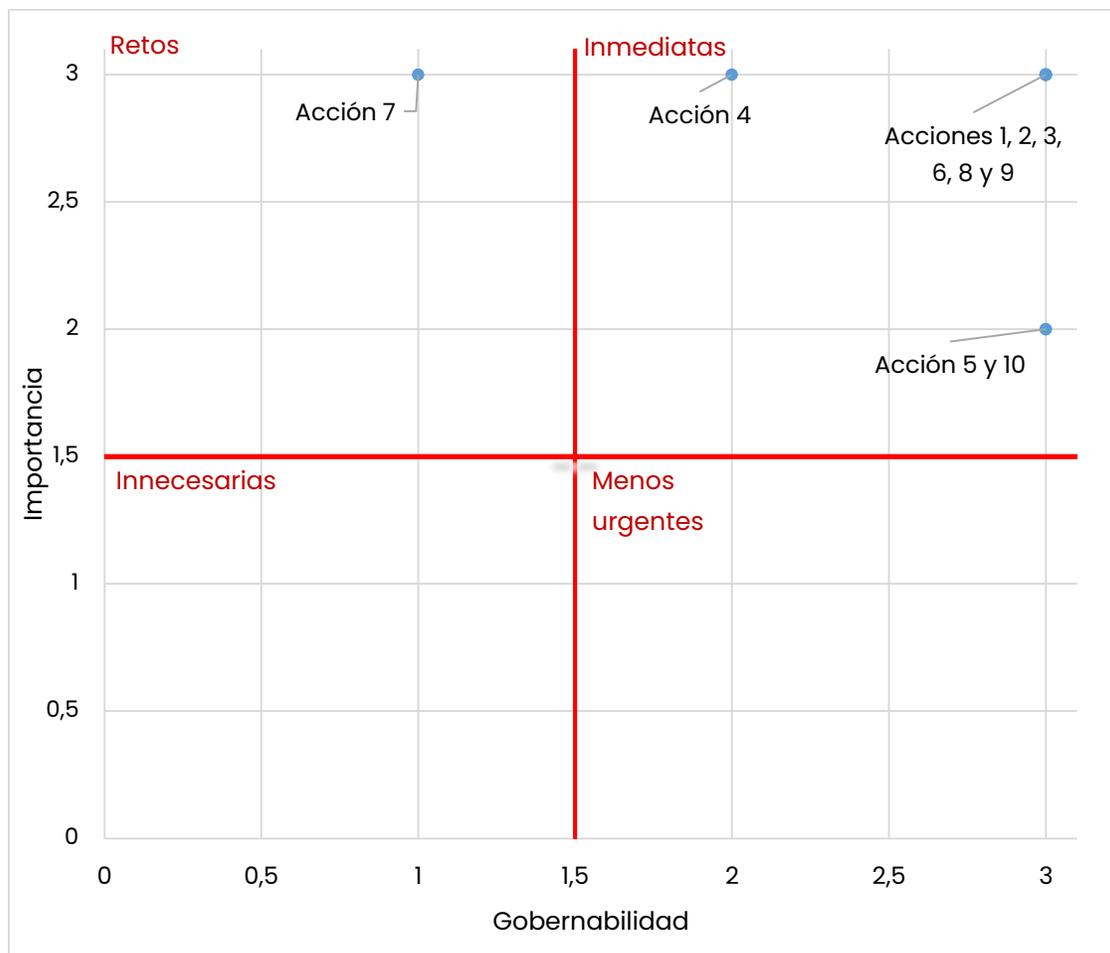


Tabla 25. Matriz IGO, priorización de acciones – Transformación digital

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior, la acción 7 se ubica en el sector de retos, mientras de las acciones restantes se localizan en el sector de inmediatas.

Priorización	Nº	Acciones
Inmediatas	1	Implementar el marco de la transformación digital para el estado colombiano dispuesto por MINTIC.
	2	Promover la cultura de la gestión del cambio.
	3	Direccionar desde la estructura estratégica la transformación digital en el marco misional de la U. Distrital.
	4	Definir y conformar la Unidad.
	5	Reglamentar lo propuesto por la Asamblea Universitaria en referencia a la Subdirección de TI.
	6	Puesta en marcha de la Unidad.
	8	Generar convenios y alianzas estratégicas con entidades privadas, públicas y mixtas
	9	Realizar convenios con app.

Priorización	Nº	Acciones
	10	Reorientar los esfuerzos de financiación actuales hacia la Unidad.
Retos	7	Garantizar fuentes de apropiación de recursos propios y externos para la financiación de Transformación Digital.

Tabla 26. Resultado aplicación Matriz IGO – Transformación digital

- **Procesos y procedimientos**

Como resultado del trabajo del equipo de trabajo convocado para el análisis del factor procesos y procedimientos se establecieron 5 estrategias y 18 acciones, las cuales se relacionan en la siguiente tabla:

Estrategias	Acciones	
Compromiso de la Alta Dirección con el sistema	1	Incluir apuesta de SIGUD en la planeación institucional de la Universidad.
	2	Incluir en los planes o acuerdos de gestión de los líderes su rol y responsabilidad frente al SIGUD.
	3	Generar sistema de reportes periódicos a la Alta Dirección para la toma de decisiones.
Revisión y modernización de la estructura del SIGUD	4	Evaluar el esquema de trabajo actual.
	5	Actualizar el Modelo de Operación por Procesos.
	6	Actualizar los manuales de funciones con los roles y responsabilidades del SIGUD
	7	Formalizar el rol de promotor en los planes de trabajo de los funcionarios de planta y contratistas.
Sistematización del SIGUD	8	Diseñar una metodología de evaluación para el cumplimiento de los Sistemas de Gestión.
	9	Evaluar y presentar proyecto para la sistematización del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad.
	10	Sistema de informes de seguimiento, capacitación y reportes en línea.
	11	Estructurar y desarrollar un sistema de gestión documental de la Universidad.
Comunicación activa	12	Poner en funcionamiento el sistema de información del SIGUD.
	13	Realizar campañas de cambio, sensibilización y apropiación innovadoras.
	14	Realizar auditorías internas anuales de Gestión.
	15	Generar premios anuales a la Gestión.
Capacitación y sensibilización	16	Articular estrategia de incentivos con programas de talento humano.
	17	Articular los ejercicios de capacitación SIGUD con la Inducción y Reinducción de la Universidad

Estrategias	Acciones	
	18	Establecer plan de capacitación modular integrado con proceso contractual, apoyado por TIC.

Tabla 27. Estrategias y acciones factor de cambio - Procesos y procedimientos

Tras identificar las estrategias y acciones se calificaron según la escala de gobernabilidad e importancia, obteniendo:

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
1	Incluir apuesta de SIGUD en la planeación institucional de la Universidad.	3	3
2	Incluir en los planes o acuerdos de gestión de los líderes su rol y responsabilidad frente al SIGUD.	1	3
3	Generar sistema de reportes periódicos a la Alta Dirección para la toma de decisiones.	3	3
4	Evaluar el esquema de trabajo actual.	3	3
5	Actualizar el Modelo de Operación por Procesos.	1	3
6	Actualizar los manuales de funciones con los roles y responsabilidades del SIGUD	1	3
7	Formalizar el rol de promotor en los planes de trabajo de los funcionarios de planta y contratistas.	2	3
8	Diseñar una metodología de evaluación para el cumplimiento de los Sistemas de Gestión.	3	3
9	Evaluar y presentar proyecto para la sistematización del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad.	3	3
10	Sistema de informes de seguimiento, capacitación y reportes en línea.	2	3
11	Estructurar y desarrollar un sistema de gestión documental de la Universidad.	1	3
12	Poner en funcionamiento el sistema de información del SIGUD.	1	3
13	Realizar campañas de cambio, sensibilización y apropiación innovadoras.	3	3
14	Realizar auditorías internas anuales de Gestión.	3	3
15	Generar premios anuales a la Gestión.	2	1
16	Articular estrategia de incentivos con programas de talento humano.	2	3

Nº	Acciones	Gobernabilidad (Eje horizontal)	Importancia (Eje vertical)
17	Articular los ejercicios de capacitación SIGUD con la Inducción y Reinducción de la Universidad	2	3
18	Establecer plan de capacitación modular integrado con proceso contractual, apoyado por TIC.	2	3

Tabla 28. Matriz IGO, priorización de acciones – Procesos y procedimientos

Al graficar los resultados de la matriz IGO en el plano cartesiano, se obtiene lo siguiente:

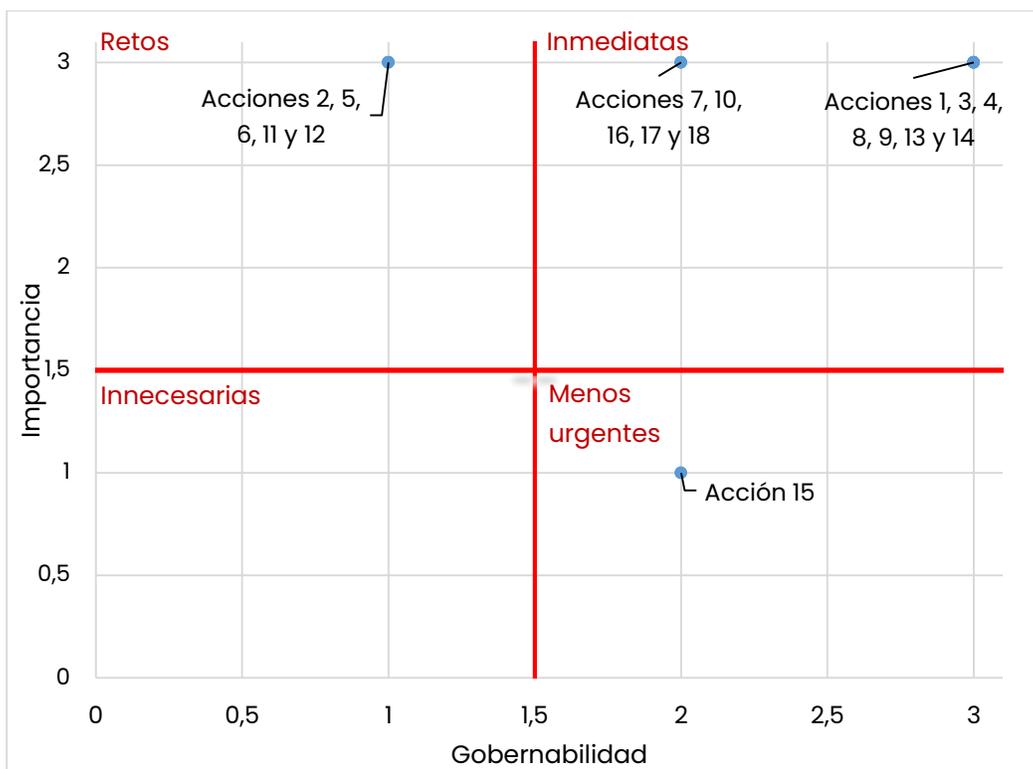


Ilustración 39. Matriz IGO, priorización de acciones – Procesos y procedimientos

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior, se tiene que las acciones 2, 5, 6, 11 y 12 se ubican en el sector de retos, la acción 15 en el sector de menos urgentes, y las acciones restantes en el cuadrante de inmediatas.

Priorización	Nº	Acciones
Inmediatas	1	Incluir apuesta de SIGUD en la planeación institucional de la Universidad.
	3	Generar sistema de reportes periódicos a la Alta Dirección para la toma de decisiones.
	4	Evaluar el esquema de trabajo actual.

Priorización	Nº	Acciones
	7	Formalizar el rol de promotor en los planes de trabajo de los funcionarios de planta y contratistas.
	8	Diseñar una metodología de evaluación para el cumplimiento de los Sistemas de Gestión.
	9	Evaluar y presentar proyecto para la sistematización del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad.
	10	Sistema de informes de seguimiento, capacitación y reportes en línea.
	13	Realizar campañas de cambio, sensibilización y apropiación innovadoras.
	14	Realizar auditorías internas anuales de Gestión.
	16	Articular estrategia de incentivos con programas de talento humano.
	17	Articular los ejercicios de capacitación SIGUD con la Inducción y Reinducción de la Universidad
	18	Establecer plan de capacitación modular integrado con proceso contractual, apoyado por TIC.
Retos	2	Incluir en los planes o acuerdos de gestión de los líderes su rol y responsabilidad frente al SIGUD.
	5	Actualizar el Modelo de Operación por Procesos.
	6	Actualizar los manuales de funciones con los roles y responsabilidades del SIGUD
	11	Estructurar y desarrollar un sistema de gestión documental de la Universidad.
	12	Poner en funcionamiento el sistema de información del SIGUD.
Menos urgentes	15	Generar premios anuales a la Gestión.

Tabla 29. Resultado aplicación Matriz IGO – Procesos y procedimientos

## CONCLUSIONES DEL EJERCICIO

Los nuevas tendencias, necesidades y retos creados por el avance de la ciencia, la tecnología y la innovación plantean grandes desafíos que requieren una adaptación proactiva de las instituciones educativas, para responder de manera adecuada a las responsabilidades de la sociedad, y en particular para la Universidad Distrital, como la institución de educación superior pública de Bogotá Distrito Cápital, llamada a asumir un rol de liderazgo en el desarrollo de la ciudad y la región.

La prospectiva se convierte por tanto en una herramienta fundamental de la planificación estratégica. En este sentido el aporte del presente ejercicio es valioso, pues propició la creación de unos escenarios futuros explorando la convergencia de diferentes cuerpos de conocimiento, profesiones, disciplinas y grupos de interés, entre cuya propuesta se puedan direccionar estrategias y acciones que conlleven a cumplir el escenario apuesta, desde el presente. Posibilitando dilucidar el proceso para construir la reputación de una universidad Distrital Francisco Jose de Caldas de clase mundial.

De manera que, la apropiación del pensamiento estratégico de largo plazo se convierte en el marco de referencia para iniciar un proceso de transformación que reconozca las capacidades necesarias para que la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se caracterice por contar con aspectos institucionales consolidados, por promover procesos de formación, investigación en innovación y de extensión y proyección social que generen impacto social.

Este ejercicio ha permitido a partir del diálogo, la participación y el reconocimiento de distintos actores de la comunidad académica, determinar diez variables significativas para la transformación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (comunicación, cultura, misionales, aspectos legales, contratación, transformación digital, infraestructura, procesos y procedimientos, recursos financieros y gestión de talento humano), de las cuales, a partir de la aplicación del análisis estructural se priorizaron como factores claves de cambio cuatro variables: gestión de talento humano, misionales, transformación digital y procesos y procedimientos, que representan las variables mas influyentes y gobernables del sistema, para posteriormente obtener tres escenarios diferentes (¡Apague y vamos!, Seguir trabajando como la hacemos y A pasos de Gigante) sobre los cuales se seleccionó el escenario apuesta al 2030. Así, se establecieron las estrategias y acciones con el fin de alcanzar el escenario seleccionado.

De esta manera, se obtienen un total de 17 estrategias y 59 acciones asociados a los cuatro factores de cambio priorizados, orientadas a posicionar a la institución, a partir de la situación actual, en el escenario apuesta definido, acciones clasificadas como inmediatas o retos y que se constituyen como insumos para la construcción del Plan Indicativo 2022-2025.

## REFERENCIAS

- Armijos, L., & Gómez, J. (2017). a prospectiva estratégica como herramienta de planificación en instituciones de educación superior: el caso latinoamericano. *Qualitas*, 102-124.
- Astigarraga, E. (2016). Prospectiva Estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 13-29.
- Cortezo, J. R. (2001). Introducción a la prospectiva: metodologías, fases y explotación de resultados. *Economía Industrial*, 14-20.
- Departamento Nacional de Planeación, DNP. (s.f.). *Metodología cualitativa Metaplan*. Obtenido de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacin/Qu%C3%A9%20es%20Metaplan\\_V2.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacin/Qu%C3%A9%20es%20Metaplan_V2.pdf)
- Dueñas Ramos, J., Medina León, A., Ramírez Gómez, L., Camacho Villota, W., & Sobenis Cortez, J. (2019). LA PROSPECTIVA ESTRATEGICA COMO HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN A LARGO PLAZO. *Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación*, 1-18.
- Espinal Ruiz, D. J., Scarpetta Calero, G., & Cruz Gonzalez, N. (2020). Análisis prospectivo estratégico de la educación superior en Colombia. *Cultura, Educación y Sociedad*, 177-196.
- Godet, M., & Durance, P. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Paris: Cuaderno del Lipsor.
- Paz, G. B. (2015). *Universidad Nacional Autónoma de México Facultad de Ciencias Políticas y Sociales*. Recuperado el 2022, de [https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE\\_interactivo1.pdf](https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf)
- Rueda Cano, C. (08 de 06 de 2017). Repositorio digital Universidad Nacional de Colombia. *Uso de la dinámica de sistemas y la prospectiva estratégica en la elaboración de Planes de Desarrollo regionales*.



# UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS

---

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez  
Rector Universidad Distrital Francisco José de Caldas  
periodo 2022-2025

Universidad Distrital en prospectiva: un ejercicio de  
construcción colectiva

Plan Indicativo 2022 - 2025  
*"Por una Universidad orientada a la acción con ideas que  
construyen"*

Consolidación documento:  
Rectoría  
Oficina Asesora de Planeación y Control

Equipo técnico y elaboración del documento:

Katherine Cuartas  
Jennifer Crespo  
Marlon Guevara

Junio de 2022 – Bogotá D.C., Colombia

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Línea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo
										2022	2023	2024	2025		
Programa de Gobierno Observaciones CNA (3)	Meta 1	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.1. Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo.	1 Actualizar e institucionalizar los procesos y procedimientos en el marco del decreto 1330 de 2019 y de acuerdo a como la misma institución esta repensando su misión curricular.	100%	Nivel de actualización de los procesos = (Documentos creados o actualizados, aprobados/documentación priorizada)*100.	Gestión	Creciente	Existe el proceso de Autoevaluación y Acreditación.	15%	50%	85%	100%	Vicerrectoría Académica	Comité Institucional de Currículo y Calidad Decanaturas de Facultad
	Meta 1			2 Actualizar el Modelo de Acreditación Institucional a la luz del nuevo modelo de acreditación del CNA, de tal manera que se desarrolle el sistema de aseguramiento de calidad institucional en el marco de la autorregulación.	100%	Avance en la estructuración del Modelo de Acreditación Institucional = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	Modelo de acreditación actual	15%	50%	85%	100%	Vicerrectoría Académica	Comité Institucional de Currículo y Calidad Decanaturas de Facultad
	Meta 15			3 Generar las políticas y lineamientos institucionales correspondientes a propósitos de formación para el aprendizaje.	100%	Nivel de avance en la generación de Políticas y lineamientos institucionales correspondiente a resultados de aprendizaje = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	0%	10%	70%	100%	-	Vicerrectoría Académica	Decanaturas de Facultad Comité Institucional de Currículo y Calidad
Programa de Gobierno	Iniciativa adicional	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.2. Fomento al reconocimiento de la calidad de los programas de la institución a través de acreditaciones nacionales e internacionales.	1 Promover la renovación de las acreditaciones de alta calidad que se han logrado a nivel nacional e internacional de los programas existentes en pregrado y postgrado.	34	Número de programas acreditados = $\sum$ con resolución de acreditación de alta calidad vigente (referente CNA)	Producto	Creciente	F. Ciencias y Educación: 12 F. Ciencias Matemáticas y Naturales: 1 F. de Ingeniería: 5 FAMARENA: 5 F. Tecnológica: 0	27	29	31	34	Decanaturas de Facultad	Vicerrectoría Académica Comité Institucional de Currículo y Calidad
	Iniciativa adicional			Programas en proceso de acreditación o reacreditación de alta calidad = $\sum$ Programas en proceso de acreditación o reacreditación de alta calidad	20	Programas en proceso de acreditación o reacreditación de alta calidad	Gestión	Creciente	N/D	5	5	5	5	Decanaturas de Facultad	
	Iniciativa adicional			2 Gestionar acreditaciones nacionales e internacionales para programas de pregrado, maestrías y doctorados que no cuenten con las mismas.	4	Número de programas acreditados internacionalmente = $\sum$ programas acreditados internacionalmente	Resultados/ Impacto	Creciente	1				2	4	Decanaturas de Facultad
Programa de Gobierno Observaciones CNA (16)	Meta 1	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.1. Implementación de los planes de mejoramiento propuestos en la autoevaluación de programas e institucional, atendiendo las recomendaciones de los informes de las comisiones de pares y del Consejo Nacional de Acreditación a fin de fortalecer la cultura de la acreditación y el mejoramiento continuo de la institución.	1 Formular y avanzar en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional derivado de las observaciones establecidas por el CNA en la Resolución 023653 del 2021 del Ministerio de Educación Nacional, MEN. Por medio de la cual se renueva la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad Distrital.	50%	Avance en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional = (Nivel de avance de las metas/total de metas)*100	Gestión	Creciente	N/A	5%	20%	35%	50%	Vicerrectoría Académica Coordinaciones de Programas	Comité Institucional de Currículo y Calidad Decanaturas de Facultad
	Meta 1			2 Formular e implementar los Planes de Mejoramiento de los Programas en el marco de los procesos de obtención y renovación de registros calificados, así como aquellos relacionados con el proceso de Acreditación y Reacreditación de Alta Calidad de programas.											
Programa de Gobierno	Meta 15	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.2. Actualización integral del modelo formativo institucional soportado en las mejores prácticas de diseño curricular basadas en procesos de formación para el aprendizaje e innovaciones medidas por tecnología.	1 Actualizar los lineamientos formativos soportado en las mejores prácticas de diseño curricular con inclusión de mediación tecnológica y educación virtual.	100%	Programas que actualizan su plan de estudios = $\sum$ Programas que actualizan su plan de estudios con los lineamientos de resultados de aprendizaje e innovaciones medidas por tecnología/ $\sum$ Programas que requieren actualizar su plan de estudios con los lineamientos de resultados de aprendizaje e innovaciones medidas por tecnología*100	Gestión	Creciente	N/A	15%	35%	65%	100%	Decanaturas de Facultad	Vicerrectoría Académica Comité Institucional de Currículo y Calidad
	Meta 15			2 Incorporar la accesibilidad y la afectividad como dimensiones integrantes de la revisión, actualización y sensibilización de todos los actores intervinientes en los procesos de formación en la Universidad	100%	Programas formados = (Programas formados o sensibilizados/programas activos en la institución)*100	Gestión	Creciente	N/A	25%	50%	75%	100%	CADEP ACACIA	Vicerrectoría Académica Decanaturas de Facultad
Programa de Gobierno Observaciones CNA (4,7)	Meta 31	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.3. Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.	1 Actualizar la normatividad que rige el procedimiento de concurso público de méritos para la provisión de cargos en la planta docente, de acuerdo con las necesidades académicas de la institución, garantizando criterios de equidad e igualdad.	100%	Nivel de avance en la actualización de la normatividad que rige el concurso público de méritos para la provisión de cargos en la planta docente = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	0%	100%	-	-	Vicerrectoría Académica	Consejo Académico Rectoría
	Meta 31			2 Fortalecer la planta docente a través de la provisión de 120 de las plazas vacantes a docentes con doctorado, a través del desarrollo de concursos públicos de méritos.	120	Plazas provistas durante el cuatrienio = $\sum$ plazas docentes provistas durante el cuatrienio	Producto	Suma	N/A	-	60	60	-	-	Vicerrectoría Académica
Programa de Gobierno	Meta 2 Meta 3 Meta 4	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.4. Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular los diferentes niveles de formación.	1 Viabilizar la creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, creación artística e innovación y extensión y proyección social.	3	Facultades nuevas estructuradas y creadas = $\sum$ Facultades nuevas estructuradas y creadas	Producto	Creciente	5 Facultades operando (Artes, Ciencias y Educación, Ingeniería, FAMARENA y Tecnológica) y 1 aprobada (Ciencias Matemáticas y Naturales)	-	-	-	3	Rectoría Vicerrectoría Académica	Equipo gestor cada Facultad Comité Institucional de Currículo y Calidad IEIE
	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 12			2 Diseñar e implementar estrategias que promuevan la articulación entre la educación media y la Universidad Distrital.	3	Estrategias diseñadas e implementadas = $\sum$ Estrategias diseñadas e implementadas	Producto	Suma	N/A	-	1	1	1	1	Vicerrectoría Académica
Programa de Gobierno	Meta 3 Meta 4 Meta 5	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.5. Creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.	1 Estructurar y viabilizar la creación de nuevos programas de doctorado que articulen verticalmente la oferta académica de la institución.	3	Programas de doctorado con registro calificado = $\sum$ Programas de doctorado con registro calificado vigente	Resultados/ Impacto	Suma	F. Artes: 1 F. Ciencias y Educación: 2 F. Ciencias Matemáticas y Naturales: 0 F. de Ingeniería: 1 FAMARENA: 0 F. Tecnológica: 0 Total: 4	1	-	-	1	Decanaturas de Facultad	Equipo gestor de cada Programa Comité Institucional de Currículo y Calidad
Programa de Gobierno Observación CNA (7)	Meta 14 Meta 26	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.6. Estructuración y fortalecimiento del sistema integrado de posgrados que respete los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.	1 Estructurar el sistema de posgrados de la Universidad.	100%	Avance en la estructuración del sistema de posgrados = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100.	Gestión	Creciente	N/A	15%	50%	75%	100%	Vicerrectoría Académica	Decanaturas de Facultad
Programa de Gobierno	Iniciativa adicional	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.7. Creación de redes que vinculen las acciones de empleabilidad entre los egresados de la Universidad en alianza con el sector productivo para implementar convenios Universidad, Empresa, Estado en beneficio de la comunidad universitaria.	1 Consolidar el Observatorio de Empleabilidad y los convenios específicos de prácticas empresariales de estudiantes de últimos semestres.	100%	Avance en la consolidación del observatorio de Empleabilidad = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	No existe la unidad	25%	50%	75%	100%	Vicerrectoría Académica	Rectoría Vicerrectoría Académica Centro de Relaciones Interinstitucionales Centro de Bienestar Institucional

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Linea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo
										2022	2023	2024	2025		
Observación CNA (11)	Meta 35	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.3. Implementación de estrategias que permitan contar con información institucional confiable y pertinente que redunden en reportes de información con criterios de calidad.	1. Revisar y ajustar los sistemas de información de la Universidad que capturan y almacenan la información, con el fin de que los mismos respondan a los parámetros y condiciones requeridas y a los parámetros y condiciones requeridas por la Institución.	100%	Avance en la revisión y ajuste de los sistemas de la Universidad que capturan y almacenan la información, con el fin de que los mismos respondan a los parámetros y condiciones requeridas = (acciones revisión y ajustes ejecutadas de los sistemas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	5%	40%	70%	100%	Vicerrectoría Académica Oficina Asesora de Sistemas	Vicerrectoría Académica Oficina Asesora de Sistemas Decanatos de Facultad CERI CIOC ILUD IDEXUD
	Meta 35			2. Asignar e institucionalizar las responsabilidades frente a la consolidación y reporte de la información requerida por los diferentes sistemas del Ministerio de Educación Nacional, MEN (SPADIES, SNIÉS, SACES, etc.)	100%	Avance en la asignación e institucionalización de responsabilidades = (número de actos administrativos que defina las responsabilidades y el proceso de seguimiento y verificación frente a la consolidación y reporte de la información requerida por los diferentes sistemas del MEN)	Resultado	Creciente	N/A	10%	100%	-	-	Vicerrectoría Académica Oficina Asesora de Sistemas	Comisión Accidental de Planeación Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
Ejercicio de prospectiva Observaciones CNA (10, 15)	Meta 14	2. Modernización institucional	2.1. Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando prácticas de excelencia que articulen lo administrativo, académico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.	1. Formular y desarrollar un proyecto para la construcción, apropiación y gestión de la identidad institucional en su completitud.	100%	Nivel de avance del proyecto de identidad universitaria = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	10%	100%	-	-	-	Comisión Accidental de Planeación Rectoría	Comisión Accidental de Planeación Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 14			2. Construir un modelo de gestión que articule lo administrativo, académico y social de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas coherente con su identidad, fortaleciendo la gestión del conocimiento y su apropiación.	100%	Nivel de avance en la construcción del modelo de gestión = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	25%	50%	75%	100%	Comisión Accidental de Planeación Rectoría	Comisión Accidental de Planeación Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 14			3. Revisar, evaluar y actualizar la Planeación Estratégica institucional.	100%	Actualización de la planeación estratégica = (Instrumentos actualizados/instrumentos revisados y priorizados de ajuste)*100	Gestión	Creciente	PUI actualizado en 2018 PED 2018-2030	10%	40%	70%	100%	Comisión Accidental de Planeación Rectoría	Comisión Accidental de planeación Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
Programa de Gobierno Observaciones CNA (15)	Meta 14 Meta 36 Meta 40	2. Modernización institucional	2.2. Compromiso activo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado en la institución.	1. Gestionar la presentación de los conceptos de viabilidad académica, jurídica, administrativa y financiera solicitados por el CSU para el proyecto de la Reforma Orgánica de la Universidad.	100%	Conceptos elaborados y presentados (de acuerdo con la hoja de ruta definida) = (conceptos emitidos/conceptos solicitados)*100	Gestión	Creciente	50%	100%	-	-	-	Comisión Accidental de Planeación Rectoría	Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Secretaría General Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 14 Meta 36 Meta 38 Meta 40			2. Propender por la presentación y aprobación del ajuste al Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario a través de la viabilización de su implementación.	100%	Avance en la viabilización del Estatuto General por parte del Consejo Superior Universitario (hoja de ruta definida) = (N. de acciones realizadas/ N. de acciones definidas)*100	Gestión	Creciente	10%	25%	50%	75%	100%	Comisión Accidental de Planeación Rectoría	Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Secretaría General Oficina Asesora de Planeación y Control
Programa de Gobierno	Meta 14 Meta 38 Meta 40	2. Modernización institucional	2.3. Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerrectorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.	1. Liderar el proceso de articulación de las Unidades Académicas y Administrativas en el proceso de formulación y aprobación de los estatutos derivados (estatuto estudiantil, docente, de personal administrativo, de planeación, financiero, etc.) de acuerdo con el nuevo Estatuto General.	50%	Estatutos complementados ajustados = (Número de estatutos complementarios ajustados o creados/Número de estatutos establecidos)*100.	Gestión	Creciente	El Estatuto General, Estatuto Académico, Estatuto Estudiantil, Estatuto Docente, Estatuto de Bienestar Académico, Reglamento del Personal Administrativo de los Empleados, Estatuto de Investigaciones, Estatuto de Contratación.	0%	15%	30%	50%	Rectoría	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 14 Meta 38 Meta 40			2. Articular y adaptar las Unidades Académicas y Administrativas de acuerdo con lo establecido en el proceso de reforma.	30%	Número de Unidades o instancias ajustadas o creadas/Unidades o instancias objeto de ajuste)*100	Gestión	Creciente	N/A	-	10%	20%	30%	Rectoría	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control
Programa de Gobierno	Iniciativa adicional	2. Modernización institucional	2.4. Reestructuración del proceso de Gestión Contractual de la Universidad con el fin de garantizar eficacia, eficiencia, celeridad y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos contractuales de la institución.	1. Crear la Unidad de Contratación de la Universidad con el fin de gestionar la estructuración de los procesos contractuales de la Universidad.	100%	Avance en la creación de la Oficina de contratación (Hoja de Ruta) = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	No existe la unidad	-	25%	60%	100%	Rectoría	Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Jurídica
	Iniciativa adicional			2. Ubicar a la Oficina Asesora Jurídica de la Universidad como dependencia funcional y jerárquica de la Rectoría.	100%	Nivel de reestructuración Oficina Asesora Jurídica = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	Oficina Asesora de Jurídica actual (adscrita a la Secretaría General)	-	35%	70%	100%	Rectoría	Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Jurídica
Ejercicio de prospectiva	Iniciativa adicional	2. Modernización institucional	2.5. Conformación e implementación de una Unidad con carácter directivo que coordine y lidere los procesos relacionados con TIC en la U. Distrital.	1. Evaluar jurídica, técnica y administrativamente la conveniencia de establecer una unidad de transformación digital que lidere los esfuerzos en materia de TIC institucionales e implementarla	100%	Avance en la creación de la Oficina de TIC (Hoja de ruta) = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	N/A	50%	100%	-	-	Rectoría	Rectoría Oficina Asesora de Sistemas Red de Datos Planes TIC RITA
	Iniciativa adicional			2. Implementar la Unidad de TIC en la Universidad Distrital	50%	Avance en la implementación de la Oficina de TIC = (acciones ejecutadas/acciones implementadas)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	No existe la unidad	-	-	25%	50%	Rectoría	Rectoría Oficina Asesora de Sistemas Red de Datos Planes TIC RITA
Ejercicio de prospectiva	Meta 39	2. Modernización institucional	2.6. Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad, SIGUD y su marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, de tal manera que se consolide como una herramienta integrada para la gestión institucional.	1. Revisar y ajustar el modelo de operación por procesos de la Universidad de acuerdo con los cambios y necesidades institucionales.	100%	Procesos actualizados = (procesos actualizados de acuerdo con la metodología de evaluación establecida/total de procesos)*100	Producto	Constante	Actualmente el MOP cuenta con 22 procesos.	70%	80%	100%	100%	Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Planeación y Control Líderes y Gestores de procesos Promotores
	Meta 39			2. Implementar estrategias de comunicación, socialización y divulgación, articuladas con los procesos de inducción y reintroducción.	100%	Nivel de Ejecución de la Estrategia de comunicación, socialización y divulgación de la vigencia = (acciones implementadas/acciones priorizadas)*100	Gestión	Constante	N/A	100%	100%	100%	100%	Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Planeación y Control Vicerrectoría Administrativa y Financiera División de Recursos Humanos RITAC
	Meta 39			3. Estructurar y presentar proyecto para la mejora del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad a partir de la incorporación de TIC.	100%	Avance en la estructuración e implementación del sistema de información del SIGUD = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	0%	10%	35%	65%	100%	Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Sistemas
Ejercicio de prospectiva	Meta 35 Meta 41	2. Modernización institucional	2.7. Formalización de las formas, medios y modos para la comunicación institucional, de tal manera que la información fluya eficientemente.	1. Formular y aprobar la política integral de comunicaciones.	100%	Avance en la "Hoja de ruta para la construcción de política integral de comunicaciones" = (acciones ejecutadas en cada etapa /acciones establecidas en cada etapa)*100	Gestión	Creciente	La propuesta se política de comunicaciones había sido rechazada por la comisión 1era del CSU.	70%	100%	-	-	Rectoría	Emisoras LAUD 90.4 F.M. Sección de Publicaciones
	Meta 35 Meta 41			2. Implementar y realizar seguimiento a la política integral de comunicaciones.	50%	Avance en la implementación de la política (Plan de acción) = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	-	15%	30%	50%	Rectoría	Emisoras LAUD 90.4 F.M. Sección de Publicaciones

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Linea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo			
										2022	2023	2024	2025					
Programa de Gobierno Observaciones ONA (5, 6)	Meta 22	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.	1 Consolidar la agenda de investigaciones que priorice las líneas de investigación institucionales, actores, hipótesis y estrategias. 2 Establecer e implementar mecanismos de priorización (criterios y procedimientos) de inversión en proyectos de investigación-creación conforme a los impactos planteados en términos del sector productivo y a la sociedad que involucren. 3 Creación de nuevos institutos y centros que fortalezcan los procesos de investigación, creación, e innovación y que articule sus resultados con las necesidades de la ciudad-región.	100%	Avance en la construcción de la agenda de investigaciones = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	20%	40%	80%	100%	-	ODC IEIE	Vicerrectoría Académica CERI IDEJUD Unidades de Investigación de Facultad			
	Meta 22				100%	Avance en la formulación e implementación de los criterios (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	0%	20%	100%	-	ODC	Vicerrectoría Académica				
	Meta 23 Meta 25				3	Institutos y Centros creados = ∑ Institutos y centros creados	Producto	Suma	N/A	0	1	0	1	Decanaturas de Facultad	Vicerrectoría Académica ODC			
Programa de Gobierno Observaciones ONA (5)	Meta 25	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	Estructuración del Fondo de Investigaciones que garantice la financiación de los programas y proyectos de investigación, así como apoyo a las iniciativas de las estructuras de investigación soportadas en grupos, semilleros e investigadores.	1 Estructurar y reglamentar el fondo de investigaciones de la Universidad Distrital.	100%	Avance en la consolidación del fondo de investigaciones de la Universidad = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Suma	80%	90%	100%	-	ODC	Rectoría Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control División de Recursos Financieros				
Programa de Gobierno Observaciones ONA (5, 13)	Meta 21 Meta 22	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.	1 Fortalecer instancias de divulgación del conocimiento y demás procesos editoriales.	100%	Avance en la actualización de la política editorial acorde con los objetivos de ciencia abierta y las realidades actuales de divulgación = (acciones ejecutadas/acciones planteadas)*100	Gestión	Creciente	0%	20%	60%	100%	-	Sección de Biblioteca ODC Sección de Publicaciones	Decanaturas de Facultad			
	Meta 21 Meta 22				95%	Porcentaje de aceptación de libros o capítulos de libros escritos por Doctores como resultado de procesos de investigación = (libros o capítulos de libros escritos por Doctores como resultado de procesos de investigación aprobados / para publicación/Total de solicitudes de publicación de libros o capítulos de libro de investigación realizadas)*100	Resultados/ Impacto	Constante	80%	85%	90%	95%	95%	ODC	Vicerrectoría Académica			
	Meta 21 Meta 22				Publindex: 8/19=42,11% Scopus: 2/19=10,52% SIOELO Colombia: 6/19=31,57% Redalyc: 7/19=36,84% Dialnet: 9/19=47,36% DOAJ: 17/19=89,47% Latindex catalogo 2.0: 7/19=36,84% Redib: 17/19=89,47%	Porcentaje de revistas institucionales con algún nivel de indexación en índices reconocidos = (Revistas indexadas en cada uno de los referentes de indexación/Total de revistas institucionales)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	Publindex: 6/19= 31,57% Scopus: 1/19= 5,2% SIOELO Colombia: 5/19= 26,31% Redalyc: 5/19=26,31% Dialnet: 9/19= 47,36% DOAJ: 15/19= 78,94% Latindex: 12/19= 63,15% Redib: 17/19= 89,47%	Resultados/ Impacto	Decreciente	Debe identificarse	100%	100%	100%	100%	ODC	Decanaturas de Facultad
	Meta 21 Meta 22				100%	Porcentaje de publicaciones en revistas indexadas por Minciencias (publicaciones en revistas indexadas por Minciencias/Resultado de proyectos de investigación registrados/Proyectos de investigación realizados)*100	Resultados/ Impacto	Decreciente	Debe identificarse	100%	100%	100%	100%	100%	ODC	Decanaturas de Facultad		
	Meta 21 Meta 22				15%	Visibilidad de libros de investigación creación = (Número de libros de investigación creación editados y publicados cargados en RUID con DOI/ Número de libros de investigación creación editados y publicados)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	0%	0%	10%	15%	15%	15%	ODC	Vicerrectoría Académica Sección de Biblioteca Sección de Publicaciones		
	Meta 21 Meta 22				12	Prototipos y demás productos anuales transferibles resultados de proyectos de investigación registrados = ∑ Prototipos y demás productos anuales transferibles resultados de proyectos de investigación registrados	Resultados/ Impacto	Suma	3	3	3	3	3	3	3	ODC OTRI		
Programa de Gobierno Observaciones ONA (5)	Meta 6 Meta 7 Meta 24	3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.	1 Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo, gubernamental y la sociedad en general, para el fomento del desarrollo social y económico de la ciudad-región y el país.	35	Convenios o alianzas estratégicas suscritos y activos = ∑ convenios o alianzas estratégicas suscritos y activos	Producto	Suma	5	5	10	12	14	CERI ODC IDEJUD	Vicerrectoría Académica			
	Meta 6 Meta 7 Meta 24				11	Actividades de investigación-creación desarrolladas conjuntamente con el sector productivo o grupos sociales = ∑ Número de actividades de investigación-creación desarrolladas con el sector productivo o grupos sociales	Producto	Suma	2	2	3	3	3	ODC	Vicerrectoría Académica CERI			
	Meta 6 Meta 7 Meta 24				35	Programas dirigidos a entidades y comunidad en general desarrollados = ∑ Programas de educación no formal y continua según la pertinencia académica	Producto	Suma	30	30	33	36	39	ODEJUD	Unidades de Extensión de Facultad			
	Meta 6 Meta 7 Meta 24				808	Programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano = ∑ Programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano, en su lengua extranjera	Producto	Suma	712	698	733	769	808	ILUD	Vicerrectoría Académica			
Ejercicio de prospectiva	Iniciativa adicional	4. Talento Humano y Bienestar	Estructuración del sistema de talento humano institucional que responda a las necesidades de la Universidad y a la estructura orgánica de la institución.	1 Diseñar e implementar un sistema de talento humano institucional que articule los actores involucrados en la gestión del talento humano.	100%	Avance en la hoja de ruta para la implementación del sistema de talento humano = (acciones ejecutadas en cada etapa /acciones establecidas en cada etapa)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	N/A	8%	42%	75%	100%	División de Recursos Humanos	Rectoría Vicerrectoría Administrativa y Financiera Oficina Asesora de Planeación y Control Oficina Asesora de Jurídica Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo Centro de Bienestar Institucional			
Programa de Gobierno Ejercicio de Prospectiva	Meta 29 Meta 30	4. Talento Humano y Bienestar	Promoción de la formalización laboral a través de la proyección de la ampliación de la planta administrativa de la Universidad de acuerdo con las necesidades evidenciadas institucionalmente.	1 Construir el Plan de Ampliación y Actualización de la Planta Administrativa y promover su aprobación y ejecución.	100%	Avance en la implementación del Plan aprobado = (etapas ejecutadas/etapas establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	25%	50%	75%	100%	Vicerrectoría Administrativa y Financiera División de Recursos Humanos	Oficina Asesora de Planeación y Control Oficina Asesora de Jurídica			
	Meta 13			1 Actualizar la política de bienestar institucional extensivo y participativo que permita la implementación del Sistema de Bienestar Universitario Integral (incluyendo las políticas de bienestar social y laboral).	100%	Sistema de Bienestar Universitario actualizado = (actividades ejecutadas/actividades planeadas o identificadas)*100	Gestión	Creciente	Sistema de Bienestar orientado al Bienestar Institucional.	25%	50%	75%	100%	Rectoría Vicerrectoría Administrativa y Financiera Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo			

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Linea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo
										2022	2023	2024	2025		
Programa de Gobierno Ejercicio de Prospección Observaciones CNA(1)	Meta 19 Meta 29	4. Talento Humano y Bienestar	4.3 Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.	2 Establecer, ejecutar y hacer seguimiento los planes y programas de ley en materia de talento humano, bienestar social y laboral.	100%	(Planes y programas de ley en materia talento humano y bienestar social y laboral con seguimiento/ total de Planes y programas del ley implementados por la Universidad en materia de talento humano, bienestar social y laboral)*100	Resultados/ Impacto	Constante	7 Planes: Plan Institucional de Bienestar e Incentivos anual. Planes anuales del Dec. 612. 6 planes, Plan estratégico de TH, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Bienestar e Incentivos (lidera la Du.RH), Plan Anual de Vacantes y Plan de Prevención de TH, Plan de Mejoramiento de Clima.	100%	100	100	100%	Centro de Bienestar Institucional División de Recursos Humanos Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera
					100%	Avance en la implementación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad Oriental = $\sum$ Sumatoria de promedios por cada etapa ponderada.	Gestión	Creciente	PASST 2021: 97,5%	98%	99%	100%	100%	Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Rectoría Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Administrativa y Financiera Centro de Bienestar Institucional División de Recursos Humanos División de Recursos Físicos
Programa de Gobierno Observaciones CNA(1)	Meta 13	4. Talento Humano y Bienestar	4.4 Mejoramiento de recursos físicos y materiales para el cumplimiento de las funciones de bienestar, así como de los procedimientos de divulgación de servicios.	1 Diseñar estrategias de divulgación de los servicios de bienestar.	8	Estrategias de divulgación de los servicios de bienestar implementadas = $\sum$ Estrategias de divulgación de los servicios de bienestar diseñadas e implementadas.	Resultados/ Impacto	Suma	2 Estrategias: 1. Comunicación-divulgación de servicios (convocatorias y piezas gráficas)	2	2	2	2	Centro de Bienestar Institucional	
	Meta 13			2 Formular el Plan de Maestro de Bienestar de acuerdo con lo establecido en el Plan Maestro de Espacios Educativos.	100%	Avance en la formulación del Plan de Maestro de Bienestar de la Universidad = $\sum$ Sumatoria de acciones ejecutadas en cada etapa (acciones establecidas en cada etapa)*100	Gestión	Creciente	0%	25%	50%	75%	100%	Centro de Bienestar Institucional	Oficina Asesora de Planeación y Control División de Recursos Físicos
Programa de Gobierno	Meta 19	4. Talento Humano y Bienestar	4.5 Integración de la gestión de información que garantice la adecuada caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria.	1 Incorporar las TIC para la gestión de información y la caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria.	100%	Avance en implementación del sistema de información SIBUD = (acciones ejecutadas en los módulos de servicio / acciones establecidas para cada módulo)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	1 Sistema de información SIBUD en construcción (módulos de Deportes, Cultura, Administrativo, Documental)	25%	50%	75%	100%	Centro de Bienestar Institucional	Oficina Asesora de Sistemas
Programa de Gobierno Observación CNA (9.1 y 2)	Meta 13 Meta 19	4. Talento Humano y Bienestar	4.6 Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.	1 Crear y ejecutar un sistema de evaluación de impacto y pertinencia de los servicios del Centro de Bienestar Institucional que permita identificar las oportunidades de mejora en los servicios ofertados, teniendo en cuenta enfoques de derechos, diferenciales y de género.	100%	Avance en la creación del sistema de evaluación del sistema de bienestar = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	El Centro de Bienestar presta servicios en el marco de 6 grupos: Desarrollo Humano, Desarrollo Socioeconómico, Deportes, Egresados, Socioambiental, Cultura.	25%	50%	75%	100%	Centro de Bienestar Institucional	
	Meta 13 Meta 19			2 Construir un instrumento de diagnóstico que permita identificar las causas de la deserción estudiantil desde perspectivas de derechos, diferenciales y de género, que permita establecer acciones para disminuir la deserción y aumentar la tasa de graduación.	90%	Promedio de satisfacción de los servicios ofrecidos = $(\sum$ Calificaciones obtenidas/Total de usuarios que califican los servicios)	Resultados/ Impacto	Constante	85.0%	90%	90%	90%	90%	Centro de Bienestar Institucional	
	Meta 13 Meta 16			100%	Avance en la consolidación del instrumento = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	10%	50%	70%	100%	Centro de Bienestar Institucional	Vicerrectoría Académica ACADIA	

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Linea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo
										2022	2023	2024	2025		
Programa de Gobierno	Iniciativa adicional	4. Talento Humano y Bienestar	4.1. Promoción de una cultura institucional que reconozca y garantice los derechos humanos con acciones afirmativas para lograr condiciones de igualdad, equidad, no discriminación y erradicación de las violencias en contra de las mujeres, las diversidades sexuales y de género.	1 Formular y gestionar la aprobación de la Política de Género y Diversidades Sexuales alineada con los lineamientos en materia del gobierno distrital y nacional.	100%	Avance en la consolidación de la política = acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	-	50%	100%	-	-	Comité de Género y Diversidades Sexuales	Rectoría
	Iniciativa adicional			2 Definir el Plan para la implementación de la Política de Género y Diversidades Sexuales y hacer seguimiento a su implementación.	50%	Nivel de implementación del Plan = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	-	-	25%	50%	Comité de Género y Diversidades Sexuales	Rectoría
	Iniciativa adicional			3 Formular y gestionar la aprobación de la Política de Derechos Humanos alineada con los lineamientos en materia del gobierno distrital y nacional.	100%	Avance en la consolidación de la política = acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	50%	100%	-	-	Comité de Género y Diversidades Sexuales	Rectoría
	Iniciativa adicional			4 Establecer la hoja de ruta para la implementación de la Política de Derechos Humanos y hacer seguimiento a su implementación.	50%	Nivel de implementación de la hoja de ruta = acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	-	-	-	25%	50%	Comité de Género y Diversidades Sexuales	Rectoría
	Iniciativa adicional			5 Gestionar la aprobación del Documento de Acuerdo de Política de Educación Superior incluyente y accesible, y procurar su apropiación.	100%	Avance en la aprobación de la política = acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	N/A	10%	40%	70%	100%	CADEP ACAAQ Proyecto NEEIS	
Programa de gobierno	Iniciativa adicional	4. Talento Humano y Bienestar	4.8. Prevención, atención y seguimiento a las posibles vulneraciones de derechos humanos, discriminación y violencias basadas en género, violencia sexual a la comunidad universitaria.	1 Modificar e implementar protocolos para la prevención y atención de casos de exclusión, violencia basada en género, violencia sexual y vulneraciones de derechos humanos en el contexto universitario.	3	Protocolos establecidos = ∑ Protocolos establecidos, actualizados e implementado	Gestión	Suma	Un protocolo existente de atención de casos de Violencias Basadas en Género (VBG) y de Exclusión	1	1	1	-	Centro de Bienestar Institucional	Rectoría Comité de Género y Diversidades Sexuales Comité de Derechos Humanos Oficina Asesora de Planeación y Control
	Iniciativa adicional			2 Generar programas y proyectos para la corresponsabilidad del trabajo de cuidado, posibilitando la conciliación de la vida familiar, académica y laboral para toda la comunidad universitaria (mujeres, hombres, diversidades sexuales), así la promoción y garantía de la salud sexual y reproductiva.	2	Programas y proyectos estructurados = ∑ Programas y proyectos estructurados	Gestión	Creciente	N/A	-	1	1	-	Centro de Bienestar Institucional	Rectoría Comité de Género y Diversidades Sexuales
				5%	Población atendida = (∑ de personas beneficiarias/ ∑ de personas de la comunidad universitaria en materia)*100	Resultado/ Impacto	N/A	-	2%	5%	Centro de Bienestar Institucional	Rectoría Comité de Género y Diversidades Sexuales			
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Meta 17	5. Transformación digital	5.1. Fortalecimiento de competencias en TIC a la comunidad educativa.	1 Adelantar procesos de formación estructurados y continuos para el fortalecimiento de competencias TIC en estudiantes, docentes y administrativos de la Universidad, que permitan potenciar escenarios pedagógicos, didácticos, profesionales y humanos relacionados con el uso y apropiación de estas tecnologías.	3,000	Estudiantes formados en competencias TIC = ∑ estudiantes formados en competencias TIC	Producto	Suma	200	300	900	900	900	PlanetTIC	
					2,005	Docentes formados en competencias TIC = ∑ Docentes formados en competencias TIC	Producto	Suma	900	260	560	550	635	PlanetTIC	
					186	Administrativos formados en competencias TIC = ∑ Administrativos formados en competencias TIC	Producto	Suma	0	30	50	50	56	PlanetTIC	
					65	Cursos y talleres de formación desarrollados = ∑ Cursos y talleres de formación desarrollados	Gestión	Suma	35	10	15	15	25	PlanetTIC	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Iniciativa adicional	5. Transformación digital	5.2. Reconocimiento a docentes en la producción de contenidos y recursos digitales conforme estándares y modelos de calidad.	1 Establecer estímulos que reconozcan la producción de contenidos digitales entre otros que generen un impacto en los proyectos curriculares.	100%	Avance en la reglamentación = (total acciones ejecutadas/ total acciones establecidas) *100	Gestión	Un procedimiento de valoración de impacto de producción académica institucionalizado.	15%	50%	75%	100%	Vicerrectoría Académica	Oficina de Docencia Comité de Personal Docente y Asignación de Puntaje	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Meta 18 Meta 32	5. Transformación digital	5.3. Promoción de la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.	1 Formular proyecto de educación inclusiva en donde se caracterice a la población objetivo de la universidad y se determine los mecanismos de educación con mediación tecnológica.	100%	Porcentaje de personas beneficiadas por los programas de inclusión (Formación)= (personas de la Comunidad Universitaria beneficiadas por los programas de inclusión /población objetivo para los programas de inclusión)*100	Resultado/ Impacto	Constante	N/A	100%	100%	100%	100%	CADEP Centro de Bienestar Institucional Proyecto NEEIS	Oficina Asesora de Sistemas
					100%	Comunidad universitaria caracterizada (estudiantes, docentes y administrativos) = (población caracterizada/población priorizada)*100	Resultado/ Impacto	Creciente	15%	25%	50%	75%	100%	Centro de Bienestar Institucional	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Meta 2 Meta 3 Meta 4	5. Transformación digital	5.4. Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, con criterios que respondan a la sostenibilidad con cobertura nacional e internacional.	1 Estructurar y gestionar la aprobación de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual.	3	Programas de pregrado y posgrado en modalidad virtual = Programas de pregrado y posgrado en modalidad virtual	Producto	Suma	3 programas de maestría en modalidad virtual (Maestría en Telecomunicaciones Móviles, Maestría en Educación en Tecnología, Maestría en Gestión y Seguridad de la Información)	0	0	1	2	Decanaturas de Facultad	Vicerrectoría Académica PlanetTIC Docentes promotores de cada programa
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Iniciativa adicional	5. Transformación digital	5.5. Innovación a través de TIC en los procesos de formación con estrategias de m-learning (mobi learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales, desarrollo de microaprendizaje, desarrollo de contenidos con plataformas tipo MOOC y procesos de microcertificación.	1 Diseñar contenidos de microaprendizaje a través de plataformas de conocimiento que incluyan herramientas, tutoriales, gamificaciones, así como contenidos didácticos desde la transformación digital para mejorar el uso y apropiación de las TIC.	100%	Contenidos desarrollados = (∑ Número de contenidos desarrollados/ Contenidos objetivo de desarrollo) *100	Gestión		N/A	25%	50%	75%	100%	Comité de Transformación Digital	
					2 Construir contenidos con plataformas abiertas tipo MOOC procesos de certificación.	100%	% de contenidos desarrollados = (∑ Número de contenidos desarrollados/ Número de Contenidos objetivo de desarrollo) *100	Gestión		N/A	25%	50%	75%	100%	Comité de Transformación Digital
					3 Apoyar procesos de formación en m-learning (mobi learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales.	100%	% Cursos desarrollados = (∑ Número de cursos desarrollados/ Número de Cursos objetivo de desarrollo) *100	Gestión		N/A	10%	25%	70%	100%	Comité de Transformación Digital

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Línea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo
										2022	2023	2024	2025		
				4 Potenciar la estructuración de ambientes de aprendizaje mediados con tecnologías y virtuales que favorezcan la apropiación de conocimientos, visiones emergentes sobre el aprendizaje, la enseñanza y la transformación de la manera como se apropián las tecnologías incorporando la producción de recursos digitales, y el estudio del impacto de las TIC al interior de la Universidad.	30	Cursos desarrollados = $\sum$ número de cursos desarrollados e implementados	Resultados/ Impacto	Suma	6	6	8	8	8	PlanesTIC	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (12)	Meta 12	5. Transformación digital	5.1 Desarrollo de programas STEM+I además de una escuela de formación en ciencias de datos para articulación con la educación media en el Distrito.	1 Crear un programa de articulación con la educación media que permita ofertar programas en STEM-I.	20,000	Población atendida = $\sum$ de estudiantes de colegios distritales formados o beneficiados del programa	Resultados/ Impacto	Suma	11.170 acumulados al cierre de 2023 distribuidos así: 2018: 9.364 2020: 1.806	12,170	14,180	17,390	20,000	Vicerrectoría Académica Decanaturas de Facultad	Vicerrectoría Académica Decanaturas de Facultad
Programa de Gobierno Ejercicio de Prospectiva Observaciones CNA (12)	Iniciativa adicional	5. Transformación digital	5.2 Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que esté fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.	1 Estructurar y conformar el Comité de Transformación Digital con el fin de promover aprovechamiento de las tecnologías emergentes y disruptivas.	100%	Avance en la conformación del comité de transformación digital = (Número de actividades ejecutadas/ Número de actividades programadas)*100	Gestión	Creciente	No existe el comité de transformación digital	100%	-	-	-	Rectoría	Decanaturas PlanesTIC RITA I3+ Red de Datos Oficina Asesora de Sistemas Comité de Transformación Digital
	Meta 33 Meta 34			2 Apropiar los dominios y habilitadores de transformación digital en el marco de lo dispuesto por MINTIC para el estado colombiano.	50%	Avance en la implementación de los dominios y habilitadores de transformación digital.	Resultados/ Impacto	Creciente	Debe identificarse	5%	25%	40%	50%	Oficina Asesora de Sistemas	Red de Datos Oficina Asesora de Sistemas Comité de Transformación Digital
	Meta 33 Meta 34			3 Gestionar fuentes de apropiación de recursos externos para la financiación de Transformación Digital.	4	$\sum$ convocatorias con financiación externa en las que participe la Universidad	Gestión	Suma	Debe identificarse	1	1	1	1	Rectoría CERI	PlanesTIC RITA I3+ Red de Datos Oficina Asesora de Sistemas Comité de Transformación Digital
	Iniciativa adicional			4 Modernizar la gestión documental física y electrónica de la Universidad en el marco del programa de gestión de documentos electrónicos y del Programa de Gestión Documental - PGD, y de los proyectos de digitalización y de implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo - SGDEA, del Plan Institucional de Archivos - PINAI.	50%	Nivel de implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivos SGDEA = (Procesos del MOP parametrizados en el SGDEA/Total de procesos del MOP)*100	Gestión	Creciente	Proyecto del SGDEA formulado por parte de la SAAM	0%	10%	20%	20%	Sección de Actas, Archivo y Microfilmación	Secretaría General Oficina Asesora de Sistemas Red de Datos UDNET Oficina Asesora de Jurídica Oficina Asesora de Planeación y Control Oficina Asesora de Control Interno
	Meta 37 Meta 42			5 Avanzar en el proceso de virtualización de los Trámites y OPA's de la Universidad inscritos en la plataforma SUIA a través del uso de TIC.	100%	Documentos con fines archivísticos digitalizados = (Documentos digitalizados/Documentos con fines archivísticos seleccionados para digitalizar)*100	Gestión	Creciente	Proyecto de digitalización en versión borrador en formulación	0%	5%	5%	10%	Sección de Actas, Archivo y Microfilmación	Secretaría General Oficina Asesora de Sistemas Red de Datos UDNET Oficina Asesora de Jurídica Oficina Asesora de Planeación y Control Oficina Asesora de Control Interno
Programa de Gobierno Observaciones CNA (14)	Meta 27 Meta 28	6. Infraestructura Física	6.1 Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.	1 Consolidar y gestionar la aprobación del Plan Maestro de Espacios Educativos, PMEE.	100%	Nivel de avance en la construcción y aprobación del PMEE (a partir de la hoja de ruta)	Gestión	Creciente	90%	100%	-	-	-	Oficina Asesora de Planeación y Control	Rectoría División de Recursos Físicos
	Meta 27 Meta 28			2 Formular los Planes Maestros de Espacios Educativos de las Facultades, Biblioteca y Laboratorios.	4	Planes Maestros de Espacios Educativos de Facultad formulados y aprobados = $\sum$ Planes Maestros formulados y aprobado	Producto	Suma	1 Plan Maestro de Facultad aprobado en el componente de infraestructura (F. de Ingeniería)	-	1	1	2	Oficina Asesora de Planeación y Control Decanaturas de Facultad	Decanaturas de Facultad
	Meta 27 Meta 28			3 Crear y poner en marcha las instancias institucionales asociadas al ordenamiento y gestión de espacios educativos, establecidos en el PMEE.	2	Planes Maestros formulados y aprobados = $\sum$ Planes Maestros formulados y aprobado	Producto	Suma	N/A	-	-	3	-	Sección de Biblioteca Comité Institucional de Laboratorios	Oficina Asesora de Planeación y Control Vicerrectoría Académica
	Meta 27 Meta 28			4 Implementar el Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física de la Universidad.	100%	Avance en la estructuración e implementación del Sistema de Información Geográfica para la Administración de la Infraestructura Física = (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	Gestión	Creciente	0	10%	25%	75%	100%	Oficina Asesora de Planeación y Control	Centro de Bienestar Institucional Comité Institucional de Laboratorios Sección de Biblioteca Decanaturas de Facultad
	Meta 27 Meta 28			5 Avanzar en el proceso de virtualización de los Trámites y OPA's inscritos en la plataforma SUIA a través del uso de TIC.	100%	Trámites y OPA's virtualizados/Trámites y OPA's inscritos)*100	Resultados/ Impacto	Creciente	0%	0%	30%	65%	100%	Oficina Asesora de Planeación y Control Oficina Asesora de Sistemas	Rectoría Comité de Transformación Digital Oficina de Quejas, Reclamos y Atención al Ciudadano Unidades responsables de los trámites y OPA
Programa de Gobierno Observaciones CNA (14)	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27	6. Infraestructura Física	6.2 Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, posgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	1 Identificar y gestionar alternativas de localización de sedes de la Universidad en el mediano plazo y priorizar aquellas con mayor viabilidad.	2	Predios incorporados en la planta física de la Universidad = $\sum$ Predios incorporados en la planta física de la Universidad en las localidades de la Ciudad	Producto	Suma	0	1	0	0	1	Rectoría Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora Jurídica Decanaturas de Facultad
	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27			2 Elaborar los estudios y diseños para las nuevas sedes de la Universidad en los predios incorporados.	2	Sedes con estudios y diseños elaborados = $\sum$ Sedes con estudios y diseños elaborados	Producto	Suma	0	0	1	0	1	Oficina Asesora de Planeación y Control	Decanaturas de Facultad
	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27			3 Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.	2	Proyectos de construcción de nuevas sedes con financiación aprobada = $\sum$ Proyectos de construcción de nuevas sedes con financiación aprobada	Producto	Suma	0	1	0	0	1	Rectoría Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27			1 Adelantar los procesos jurídicos pertinentes para viabilizar el desarrollo de los proyectos de Aduanilla de Paiba fase II y Macarena B.	2	Procesos jurídicos resueltos = $\sum$ procesos jurídicos resueltos	Resultados	Suma	Dos procesos jurídicos en marcha en relación al Edificio de la Macarena B y los diseños de Paiba Fase II.	1	1	0	0	Oficina Asesora Jurídica	Rectoría Oficina Asesora de Planeación y Control División de Recursos Físicos
Programa de Gobierno Observaciones CNA (14)	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27	6. Infraestructura Física	6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, posgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	2 Actualizar o elaborar los estudios y diseños para los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B, de acuerdo con los resultados de los procesos jurídicos adelantados.	2	Estudios y diseños elaborados = $\sum$ Estudios y diseños elaborados	Producto	Suma	0	0	0	0	2	Rectoría Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 2 Meta 3 Meta 4 Meta 27			3 Gestionar recursos para la consolidación de los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B.	2	Proyectos de construcción de nuevas sedes con financiación aprobada = $\sum$ Proyectos de construcción de nuevas sedes con financiación aprobada	Producto	Suma	0	0	0	0	2	Rectoría Oficina Asesora de Planeación y Control	Oficina Asesora de Planeación y Control
	Meta 27			1 Identificar las necesidades y gestionar la ejecución de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.	100%	Nivel de avance en la ejecución de los proyectos de mejora y mantenimiento de infraestructura = (Proyectos de mejora y mantenimiento de infraestructura ejecutados /Proyectos de mejora y mantenimiento programados)*100	Gestión	Constante	N/A	100%	100%	100%	100%	División de Recursos Físicos	Oficina Asesora de Planeación y Control Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	Meta 27 Meta 32	6. Infraestructura Física	6.4 Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.	2 Promover iniciativas de accesibilidad en las diferentes sedes de la Universidad.	100%	Nivel de avance de estudios de conveniencia y oportunidad para accesibilidad = (Estudios de Conveniencia y Oportunidad de accesibilidad de la Infraestructura física presentados /Necesidades de accesibilidad de la Infraestructura física identificadas)*100	Gestión	Constante	un estudio técnico y estudios previos para un proyecto de accesibilidad para algunas sedes y cuenta con ficha técnica del 2018	100%	100%	100%	100%	División de Recursos Físicos Oficina Asesora de Planeación y Control	Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Origen de la iniciativa	Armonización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos y acciones orientadoras	Meta del Plan (2025)	Indicador(es) asociado(s)	Tipo de indicador	Tipo de actualización	Línea base (2021)	Programación de las metas en el cuatrienio:				Instancias líderes, coordinadoras o responsables	Instancias de apoyo			
										2022	2023	2024	2025					
Programa de Gobierno	Meta 25 Meta 27	6. Infraestructura Física	6.5	Apropiación y ejecución de los Recursos del Sistema General de Regalías para el desarrollo del Proyecto del Edificio de Ingeniería.	1	Hacer seguimiento al desarrollo del Proyecto del Edificio de la Facultad de Ingeniería.	71%	Avance en la ejecución del proyecto de la Facultad de Ingeniería = (etapas desarrolladas/etapas establecidas)*100	Gestión	Creciente	0%	4%	18%	50%	71%	Oficina Asesora de Planeación y Control	Rectoría Decanatura Facultad de Ingeniería	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (3, 8)	Meta 8 Meta 9 Meta 10 Meta 11	7. Interinstitucionalización e internacionalización	7.1	Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.	1	Crear y gestionar la aprobación de la política de interinstitucionalización e internacionalización que incluya los elementos relacionados con: 1. Internacionalización del Currículo, 2. Dobles titulaciones, 3. Plurilingüismo, 4. Cooperación, 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación, 6. Movilidad académica y 7. Gestión integral, como un macroproceso de direccionamiento estratégico, para la formación integral de profesionales, investigadores y creadores.	100%	Avance en consolidación y aprobación de la política = (etapas desarrolladas/etapas establecidas)*100	Gestión	Creciente	90% Documento Proyecto de Acuerdo para el CSU	100% Acuerdo de aprobación de la política expedido por el CSU	-	-	-	-	Vicerrectoría Académica CERI ILUD Comité Institucional de Currículo y Calidad	
							100%	Documentos reglamentarios de la política aprobados = (Actos administrativos expedidos por el C. Académico/Actos administrativos reglamentarios requeridos)*100	Producto	Creciente	0%	0%	25%	50%	100%	Vicerrectoría Académica CERI ILUD Comité Institucional de Currículo y Calidad		
							6	Planes de Internacionalización de Facultad = Σ Planes de Internacionalización de Facultad aprobados por la instancia competente	Producto	Suma	0	0	2	2	2	Decanaturas de Facultad	CERI	
							100%	Avance en la implementación del sistema de información = (acciones ejecutadas/acciones planeadas)*100	Gestión	Creciente	0%	0%	30%	70%	100%	CERI	Oficina Asesora de Sistemas	
Programa de Gobierno	Meta 20	7. Interinstitucionalización e internacionalización	7.2	Posicionamiento institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Cádiz en los ranking nacionales.	1	Mejorar el desempeño institucional en los rankings de educación superior nacionales.	US: 15 WM: 22 ScN: 35	Puesto según Rankings: US: Uspiens WM: Webometrics ScN: Scimago Nacional	Resultados/ Impacto	Decreciente	Usapiens: 18 (2021-3) 16 (2022-1) Webometrics: 30 (2021) 23 (2022) Scimago Nacional: 31 (2021) 44 (2022)	US: 16 WM: 23 ScN: 40	US: 16 WM: 23 ScN: 38	US: 16 WM: 23 ScN: 36	US: 15 WM: 22 ScN: 35	Rectoría	Vicerrectoría Académica CIC	
Programa de Gobierno	Meta 20	7. Interinstitucionalización e internacionalización	7.3	Posicionamiento institucional en rankings internacionales.	1	Mejorar el posicionamiento en los ranking internacionales QS World University Rankings y Scimago Internacional.	QS: 240 Scimago internacional: 590	Puesto según Rankings: QS: QS World University Rankings ScM: Scimago Internacional	Resultados/ Impacto	Decreciente	QS: 243 Scimago internacional: 593	QS: 243 Scimago internacional: 593	QS: 242 Scimago internacional: 592	QS: 241 Scimago internacional: 591	QS: 240 Scimago internacional: 590	Rectoría	Rectoría Vicerrectoría Académica	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (8)	Meta 11	7. Interinstitucionalización e internacionalización	7.1	Implementación de política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILUD, el énfasis en enseñanza del inglés del DIE, la Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés y la Licenciatura en Educación Básica en Inglés.	1	Diseñar y ejecutar un programa de formación para docentes, estudiantes y administrativos, en el marco del Programa Institucional de Plurilingüismo.	20%	Porcentaje de estudiantes con suficiencia en nivel B2 en una segunda lengua extranjera = (Número de estudiantes que obtuvieron el nivel de suficiencia B2 en el MCER / Total de estudiantes que cursaron y aprobaron segunda lengua III)*100	Resultados/ Impacto	Constante	12%	12%	14%	16%	20%	ILUD	Vicerrectoría Académica	
							40%	Porcentaje de docentes con suficiencia en nivel B1 en una segunda lengua extranjera = (Número de docentes que demuestren suficiencia B1 en una lengua extranjera/ Total de docentes de la Universidad)*100	Resultados/ Impacto	Constante	10%	10%	20%	30%	40%	ILUD	Vicerrectoría Académica	
							20%	Porcentaje de funcionarios con suficiencia en nivel B1 en una segunda lengua extranjera = (Número de funcionarios que demuestren suficiencia B1 en una lengua extranjera/ Total de funcionarios de la Universidad)*100	Resultados/ Impacto	Constante	5% de los funcionarios	5%	10%	15%	20%	División de Recursos Humanos	División de Recursos Humanos Vicerrectoría Administrativa y Financiera	

Plan Inductivo 2022-2025		Plan Inductivo 2022-2025		2022		2023		2024		2025		Total presupuesto	Observaciones	Presupuesto disponible	Presupuesto por ejecutar	Presupuesto por ejecutar			
Origen de la iniciativa	Amorización	Eje transformador	Lineamientos de acción	Indicador(es) de eficacia/acción	México del Plan 2025	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión								
Programa de Gobierno Observaciones CNA (1)	Meta 1	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Actualizar e institucionalizar los procesos y procedimientos en el marco del Decreto 1202 de 2013 y de acuerdo a como lo define la Ley 1712 de 2014 en materia de gestión institucional en materia de innovación educativa.	Índice de actualización de los procesos (Documento revisado e actualizado aprobado/convocatoria aprobada) *100	100%	\$ 1,619,613,959.00	\$ -	\$ 1,554,476,862.15	\$ -	\$ 1,613,943,402.80	\$ -	\$ 1,720,121,939.75	\$ -	\$ 6,348,375,814.45	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 1		2	Actualizar el Modelo de Acreditación Institucional a la luz del Decreto 1202 de 2013 de manera que se integren los avances de la Ley 1712 de 2014 y se actualice el sistema de aseguramiento de calidad institucional en materia de acreditación.	Avance en la actualización del Modelo de Acreditación Institucional (Acronímico establecido)*100	100%	\$ 1,619,613,959.00	\$ -	\$ 1,554,476,862.15	\$ -	\$ 1,613,943,402.80	\$ -	\$ 1,720,121,939.75	\$ -	\$ 6,348,375,814.45	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		3	Generar las políticas y lineamientos institucionales, normativos y proyectos de formación para el aprendizaje.	Índice de avance en la generación de Políticas y lineamientos institucionales, normativos y proyectos de formación para el aprendizaje	100%	\$ 1,619,613,959.00	\$ -	\$ 1,554,476,862.15	\$ -	\$ 1,613,943,402.80	\$ -	\$ 1,720,121,939.75	\$ -	\$ 6,348,375,814.45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programa de Gobierno	Iniciativa adicional	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Promover la renovación de las acreditaciones de alta calidad que se han logrado a nivel nacional e internacional de los programas evaluados en progreso y postgrado.	Número de programas acreditados * 2 con resultados de acreditación de alta calidad (aprovechamiento) (Observaciones)	34	\$ 21,542,962,388.31	\$ -	\$ 23,589,548,472.20	\$ -	\$ 21,546,454,407.36	\$ -	\$ 26,152,123,683.00	\$ -	\$ 96,431,274,451.52	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 1		2	Apoyar el reconocimiento de la calidad de los programas de la institución a través de acreditaciones nacionales e internacionales.	Programas en proceso de acreditación o reconocimiento de alta calidad * 3 Programas en proceso de acreditación o reconocimiento de alta calidad	20	\$ 21,542,962,388.31	\$ -	\$ 23,589,548,472.20	\$ -	\$ 21,546,454,407.36	\$ -	\$ 26,152,123,683.00	\$ -	\$ 96,431,274,451.52	\$ -	\$ -	\$ -	
	Iniciativa adicional		3	Realizar acreditaciones nacionales e internacionales para programas de pregrado, maestrías y doctorados que no cuentan con las mismas.	Número de programas acreditados internacionalmente * 1 programas acreditados internacionalmente	4	\$ 21,542,962,388.31	\$ -	\$ 23,589,548,472.20	\$ -	\$ 21,546,454,407.36	\$ -	\$ 26,152,123,683.00	\$ -	\$ 96,431,274,451.52	\$ -	\$ -	\$ -	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (14)	Meta 1	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Replanear y avanzar en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional derivado de los observaciones emitidas por el CNA en la Resolución 22833 de 2021 del Ministerio de Educación Nacional, MEN, por medio de la cual se renueva el Acreditado de Alta Calidad de la Universidad Nacional.	Avance en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional (Índice de avance de las acciones emitidas)*100	100%	\$ 248,245,624.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 248,245,624.00	\$ -	\$ -	\$ -		
	Meta 1		2	Formular e implementar los Planes de Mejoramiento de los Programas en el marco de los procesos de adecuación y renovación de registros, calificados, así como aquellos relacionados con el proceso de Acreditación y Reconocimiento de Alta Calidad de programas.	Programas de adecuación y renovación de registros calificados * 1	20	\$ 20,173,349,397.31	\$ -	\$ 22,026,087,500.05	\$ -	\$ 21,943,362,000.90	\$ -	\$ 24,828,971,333.03	\$ -	\$ 90,076,756,371.38	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		3	Actualizar los documentos formativos vigentes en los mejores procesos de diseño, curricular, con inclusión de innovación tecnológica y valoración virtual.	Programas que actualicen su plan de estudios * 10 Programas que actualicen su plan de estudios con los instrumentos de resultados de aprendizaje * 2 Programas que actualicen su plan de estudios con los instrumentos de resultados de aprendizaje * 1	100%	\$ 20,173,349,397.31	\$ -	\$ 22,026,087,500.05	\$ -	\$ 21,943,362,000.90	\$ -	\$ 24,828,971,333.03	\$ -	\$ 90,076,756,371.38	\$ -	\$ -	\$ -	
Programa de Gobierno	Meta 15	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Actualizar los documentos formativos vigentes en los mejores procesos de diseño, curricular, con inclusión de innovación tecnológica y valoración virtual.	Programas que actualicen su plan de estudios * 10 Programas que actualicen su plan de estudios con los instrumentos de resultados de aprendizaje * 2 Programas que actualicen su plan de estudios con los instrumentos de resultados de aprendizaje * 1	100%	\$ 20,173,349,397.31	\$ -	\$ 22,026,087,500.05	\$ -	\$ 21,943,362,000.90	\$ -	\$ 24,828,971,333.03	\$ -	\$ 90,076,756,371.38	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		2	Integrar la sostenibilidad y la virtualidad como dimensiones integradas de la revisión, actualización y construcción de planes de estudio de formación y actualización de todos los cursos intervenciones en los procesos de formación en la institución.*100	Programas Formales o no formales que integren sostenibilidad y virtualidad * 10	100%	\$ 374,362,160.23	\$ -	\$ 430,340,476.46	\$ -	\$ 437,423,966.63	\$ -	\$ 454,303,864.76	\$ -	\$ 1,677,424,647.21	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 11		3	Actualizar la normatividad que regule el funcionamiento de centros públicos de matrícula para la provisión de cargos en la planta docente de acuerdo con las necesidades académicas de la institución, garantizando otros de equidad e igualdad.	Índice de avance en la actualización de la normatividad que regule el funcionamiento de centros públicos de matrícula para la provisión de cargos en la planta docente de acuerdo con las necesidades académicas de la institución (Observaciones establecidas)*100	100%	\$ 1,619,613,959.00	\$ -	\$ 1,554,476,862.15	\$ -	\$ 1,613,943,356.17	\$ -	\$ 1,723,155,250.42	\$ -	\$ 6,354,518,080.13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programa de Gobierno Observaciones CNA (6)	Meta 11	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera y perfil de la planta docente y provisión de condiciones de vinculación docente.	Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera y perfil de la planta docente y provisión de condiciones de vinculación docente.	1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 11		2	Fortalecer la planta docente a través de la provisión de 120 de los cursos vacantes e docentes con doctorado, a través del desarrollo de concursos públicos de mérito.	Plaza docente docente el cuatrenio * 1 plaza docente provisión durante el cuatrenio	120	\$ -	\$ -	\$ 9,276,306,823.00	\$ -	\$ 9,740,122,364.40	\$ -	\$ -	\$ 10,016,428,867.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		3	Mobilizar la creación de nuevas facultades que permitan cumplir el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Facultades nuevas estructuradas y creadas * 2 Facultades nuevas estructuradas y creadas	3	\$ 307,780,104.49	\$ 1,689,058,211.42	\$ 2,146,133,034	\$ 1,586,231,776.71	\$ 2,660,106,242.00	\$ 9,732,133,182.02	\$ 174,472.75	\$ 21,576,388,114.30	\$ 9,385,929,178.48	\$ 8,539,938,187.12	\$ 8,658,520,749.00	\$ -	\$ -
Programa de Gobierno	Meta 2	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Mobilizar la creación de nuevas facultades que permitan cumplir el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Facultades nuevas estructuradas y creadas * 2 Facultades nuevas estructuradas y creadas	3	\$ 307,780,104.49	\$ 1,689,058,211.42	\$ 2,146,133,034	\$ 1,586,231,776.71	\$ 2,660,106,242.00	\$ 9,732,133,182.02	\$ 174,472.75	\$ 21,576,388,114.30	\$ 9,385,929,178.48	\$ 8,539,938,187.12	\$ 8,658,520,749.00	\$ -	\$ -
	Meta 3		2	Realizar e implementar estrategias que permitan la articulación efectiva entre la educación media y la Universidad Distrital.	Grupos articulación * 2 Grupos con convenio de cooperación	3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Meta 5		3	Crear de nuevas disciplinas y fortalecimiento de las existentes para promover la generación de nuevos conocimientos.	Programas de disciplina con registro calificado * 1 Programas de disciplina con registro calificado y registro de la institución	3	\$ -	\$ 128,170,208.39	\$ 152,910,513.67	\$ 461,817,208.41	\$ 311,306,186.18	\$ 927,893,874.71	\$ 461,121,975.87	\$ 2,646,922,784.76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,646,922,784.76	\$ -
Programa de Gobierno Observaciones CNA (7)	Meta 14	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Reestructurar y fortalecer el sistema de gestión de programas que respalde los procesos de gestión basados en resultados de excelencia académica de la Universidad.	Avance en la reestructuración del sistema de programas (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 82,748,542.00	\$ -	\$ 90,800,650.78	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 173,346,202.78	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		2	Creación de redes que vinculen las acciones de investigación entre los territorios de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Creación de redes que vinculen las acciones de investigación entre los territorios de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social	1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 15		3	Realizar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 968,200,000.00	\$ -	\$ 872,000,000.00	\$ -	\$ 909,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ 2,816,200,000.00	\$ 968,200,000.00	\$ 1,847,200,000.00	\$ -	\$ -	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (11)	Meta 15	1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 968,200,000.00	\$ -	\$ 872,000,000.00	\$ -	\$ 909,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ 2,816,200,000.00	\$ 968,200,000.00	\$ 1,847,200,000.00	\$ -	\$ -	
	Meta 15		2	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 1,071,179,900.00	\$ -	\$ 1,172,941,553.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,244,123,054.60	\$ 2,244,123,054.60	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 14		3	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 1,071,179,900.00	\$ -	\$ 1,172,941,553.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,244,123,054.60	\$ 2,244,123,054.60	\$ -	\$ -	\$ -	
Programa de Gobierno Observaciones CNA (10) (5)	Meta 14	2. Modernización institucional	1	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 1,071,179,900.00	\$ -	\$ 1,172,941,553.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,244,123,054.60	\$ 2,244,123,054.60	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 14		2	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 1,071,179,900.00	\$ -	\$ 1,172,941,553.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,244,123,054.60	\$ 2,244,123,054.60	\$ -	\$ -	\$ -	
	Meta 14		3	Revisar y ajustar de ser necesario, los planes de sostenibilidad de la Universidad que capturen y eleven la sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social.	Avance en la revisión y ajuste de los planes de sostenibilidad de los programas de formación, investigación, extensión artística e innovativa y sostenibilidad y proyección social (acciones ejecutadas/acciones establecidas)*100	100%	\$ 1,071,179,900.00	\$ -	\$ 1,172,941,553.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,244,123,054.60	\$ 2,244,123,054.60	\$ -	\$ -	\$ -	









**1. Resumen criterio de financiación por eje transversal y lineamiento de acción**

Eje transformador	Lineamientos financiados con presupuesto disponible programado	Lineamientos que se deben financiar con el presupuesto recurrente	Lineamientos que no cuentan con presupuesto y se debe gestionar
1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	<p>1.1 Revisión de políticas institucionales a la luz del Decreto 1330 de 2019 que permita responder a las demandas sociales, culturales y ambientales en consonancia con nuestro horizonte de desarrollo.</p> <p>1.2 Fomento al reconocimiento de la calidad de los programas de la Institución a través de acreditaciones nacionales e internacionales.</p> <p>1.3 Implementación de los planes de mejoramiento propuestos en la autoevaluación de programas e institucional, atendiendo las recomendaciones de los informes de las comisiones de pares y del Consejo Nacional de Acreditación a fin de fortalecer la cultura de la acreditación y el mejoramiento continuo de la institución.</p> <p>1.4 Actualización integral del modelo formativo institucional soportado en las mejores prácticas de diseño curricular basadas en procesos de formación para el aprendizaje e innovaciones mediadas por tecnología.</p> <p>1.5 Fortalecimiento de la planta de personal docente de carrera a partir de la revisión y proyección de las condiciones de vinculación docente.</p> <p>1.6 Creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo.</p> <p>1.8 Estructuración y fortalecimiento del sistema integrado de posgrados que respete los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.</p> <p>1.10 Desarrollo de estrategias que permitan realizar reportes de información con criterios de calidad y oportunidad en los diferentes sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional, MEN (SPADIES, SNIES, SACES, etc.).</p>	<p>1.6 Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular el ciclo formativo.</p> <p>1.8 Estructuración y fortalecimiento del sistema integrado de posgrados que respete los saberes y conocimientos que permitan una gestión basada en resultados de sostenibilidad de la oferta posgradual.</p> <p>1.9 Creación de redes que vinculen las acciones de empleabilidad entre los egresados de la Universidad en alianza con el sector productivo para implementar convenios Universidad, Empresa, Estado en beneficio de la comunidad universitaria.</p> <p>1.10 Desarrollo de estrategias que permitan realizar reportes de información con criterios de calidad y oportunidad en los diferentes sistemas de información del Ministerio de Educación Nacional, MEN (SPADIES, SNIES, SACES, etc.).</p>	<p>1.6 Creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo.</p> <p>1.7 Creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.</p>
2. Modernización Institucional	<p>2.1 Declaración de la identidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y a partir de ella, fortalecer la gestión del conocimiento y su apropiación social en la Universidad, buscando prácticas de excelencia que articulen lo administrativo, académico y social desde el reconocimiento de los derechos humanos en condiciones de igualdad y equidad.</p> <p>2.2 Compromiso decisivo de la administración con la implementación de la Reforma del Estatuto General de la Universidad Distrital, que sea aprobada por el Consejo Superior Universitario a partir de la propuesta entregada por la Asamblea Universitaria y los demás esfuerzos institucionales que se han gestado para tal fin.</p> <p>2.3 Desarrollo e implementación de los procesos y procedimientos que permitan articular la reforma y su adaptación de las actuales Facultades y Proyectos Curriculares, a Escuelas, con sus respectivos Claustros, vicerreorías y demás dependencias que sean reestructuradas en la reforma.</p> <p>2.4 Reestructuración del proceso de Gestión Contractual de la Universidad con el fin de garantizar eficacia, eficiencia, celeridad y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos contractuales de la Institución.</p> <p>2.5 Conformación e implementación de una Unidad con carácter directivo que coordine y lidere los procesos relacionados con TIC en la U. Distrital.</p> <p>2.6 Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad, SIGUD y su marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, de tal manera que se consolide como una herramienta integrada para la gestión institucional.</p> <p>2.7 Formalización de las formas, medios y modos para la comunicación institucional, de tal manera que la información fluya eficientemente teniendo en cuenta el enfoque de derechos diferencial y de género.</p>	<p>2.4 Reestructuración del proceso de Gestión Contractual de la Universidad con el fin de garantizar eficacia, eficiencia, celeridad y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos contractuales de la Institución.</p> <p>2.6 Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión de la Universidad, SIGUD y su marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, de tal manera que se consolide como una herramienta integrada para la gestión institucional.</p>	
3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental	<p>3.1 Consolidación de la Agenda de Investigaciones de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo, que contemple mecanismos de diversificación, ampliación de programas y proyectos de investigación, sustentado en las fortalezas derivadas de las capacidades institucionales con una visión integradora de las diferentes unidades e instancias que promueven procesos de investigación-creación, en articulación con los diversos sectores sociales y productivos.</p> <p>3.2 Estructuración del Fondo de Investigaciones que garantice la financiación de los programas y proyectos de investigación, así como apoyo a las iniciativas de las estructuras de investigación soportadas en grupos, semilleros e investigadores.</p> <p>3.3 Fortalecimiento de las instancias de vinculación y transferencia de conocimiento que permitan consolidar las capacidades existentes desde la divulgación de conocimiento por medio de las revistas científicas y demás procesos editoriales como escenarios que permiten disponer a la comunidad académica y sociedad en general el conocimiento generado desde procesos académicos, investigativos y creativos.</p> <p>3.4 Fomento del relacionamiento con el sector productivo y la sociedad en general desde la búsqueda de estrategias orientadas a lograr la incorporación de los resultados obtenidos en proyectos de investigación-creación como elementos clave para fomentar el desarrollo económico y social de la ciudad, la región y el país.</p>		
4. Talento Humano y Bienestar	<p>4.1 Estructuración del sistema de talento humano institucional que responda a las necesidades de la Universidad y a la estructura orgánica de la institución.</p> <p>4.2 Promoción de la formalización laboral a través de la proyección de la ampliación de la planta administrativa de la Universidad de acuerdo con las necesidades evidenciadas institucionalmente.</p> <p>4.3 Desarrollo del bienestar institucional extensivo y participativo, acceso a los programas conforme características económicas, sociales y académicas, con proyectos focalizados, así como con las condiciones establecidas por la ley.</p> <p>4.4 Mejoramiento de recursos físicos y materiales para el cumplimiento de las funciones de bienestar, así como de los procedimientos de divulgación de servicios.</p> <p>4.5 Integrar la gestión de información que garantice la adecuada caracterización con transparencia de la información y las acciones realizadas para los diversos apoyos brindados a la comunidad universitaria.</p> <p>4.6 Formulación de estrategias de estudios e investigación del bienestar para identificar requerimientos y necesidades de la comunidad académica.</p> <p>4.7 Promover una cultura institucional que reconozca y garantice los derechos humanos con acciones afirmativas para lograr condiciones de igualdad, equidad, no discriminación y erradicación de las violencias en contra de las mujeres, las diversidades sexuales y de género.</p> <p>4.8 Prevenir, atender y realizar seguimiento a las posibles vulneraciones de derechos humanos, discriminación y violencias basadas en género, violencia sexual a la comunidad universitaria, especialmente en contra de las mujeres y las personas LGBTQ+.</p>		

5. Transformación digital	<p>5.1 Fortalecimiento de competencias en TIC a la comunidad educativa.</p> <p>5.2 Reconocimiento a docentes en la producción de contenidos y recursos digitales conforme estándares y modelos de calidad.</p> <p>5.3 Promover la educación inclusiva y de calidad con mediación tecnológica.</p> <p>5.4 Promoción de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado con modalidad virtual, que respondan Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) con cobertura nacional e internacional.</p> <p>5.5 Innovación a través de TIC en los procesos de formación con estrategias de m-learning (mobil learning), blockchain, Gamificación, micro-credenciales, desarrollo de microaprendizaje, desarrollo de contenidos con plataformas tipo MOOC y procesos de microcertificación.</p> <p>5.6 Desarrollar programas STEM+I además de una escuela de formación en ciencias de datos para articulación con la educación media en el Distrito.</p> <p>5.7 Formular una estrategia de transformación digital en la Universidad Distrital que este fundamentada en las tecnologías disruptivas para brindar servicios de alto valor además de emprendimientos digitales.</p>		
6. Infraestructura Física	<p>6.1 Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.</p> <p>6.2 Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.</p> <p>6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.</p> <p>6.4 Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.</p> <p>6.5 Apropiación y ejecución de los Recursos del Sistema General de Regalías para el desarrollo del Proyecto del Edificio de Ingeniería.</p>	<p>6.1 Ejecución del Plan Maestro de Espacios Educativos para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que permita caracterizar necesidades de mantenimiento, adquisición, construcción y adecuación de los espacios existentes y las nuevas necesidades de formación.</p> <p>6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.</p> <p>6.4 Mantenimiento de la infraestructura física existente de la Universidad para garantizar el debido desarrollo de las funciones misionales y de apoyo de la institución.</p>	<p>6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.</p>
7. Interinstitucionalización e Internacionalización	<p>7.1 Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.</p> <p>7.2 Posicionamiento institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en los ranking nacionales.</p> <p>7.3 Posicionamiento institucional en rankings internacionales.</p> <p>7.4 Implementar la política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILLUD, el énfasis en enseñanza del inglés del DIE, la maestría en lingüística aplicada a la enseñanza del inglés y la licenciatura en educación básica en inglés.</p>		

2. Resumen criterio de financiación por proyecto y acción orientadora

Eje transformador	Proyectos financiados con presupuesto disponible programado		Proyectos que deben programarse para financiarse con presupuesto recurrente		Proyectos con presupuesto por gestionar	
	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión
1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad (18)	1.1: 1-2-3 1.2: 1-2 1.3: 1-2 1.4: 1-2 1.5: 1-2 1.6: 1 1.8: 1 1.10: 2	1.10: 1	1.6: 1 1.9: 1	1.6: 1 1.10: 1	1.6: 1	1.7: 1
	14	1	2	2	1	1
2. Modernización Institucional (16)	2.3: 2 2.4: 2 2.5: 1-2 2.6: 1-2 2.7: 1-2	2.5: 1	2.3: 2 2.4: 1	2.6: 3		
	8	1	2	1	0	0
3. Investigación - creación e innovación y responsabilidad social y ambiental (6)	3.1: 1-2-3 3.2: 1 3.3: 1 3.4: 1	3.1: 1-2-3 3.2: 1 3.3: 1 3.4: 1				
	6	6	0	0	0	0
4. Talento Humano y Bienestar	4.1: 1 4.2: 1 4.3: 1-2 4.4: 1-2 4.6: 1 4.7: 1-2-3-4-5 4.8: 1-2	4.5: 1 4.6: 2				
	14	2	0	0	0	0
5. Transformación digital	5.1: 1 5.2: 1 5.3: 1 5.5: 1-2-3-4 5.6: 1 5.7: 1-2	5.1: 1 5.5: 1-2-3-4 5.6: 1 5.7: 2-4				
	13	8	0	0	0	0
6. Infraestructura Física	6.1: 1-2-3 6.3: 1 6.4: 1 6.5: 1	6.1: 2-4 6.2: 1 6.4: 1-2	6.1: 3		6.2: 3 6.3: 3	
	6	5	1	0	0	2
7. Interinstitucionalización e Internacionalización	7.1: 1 7.4: 1	7.1: 1				
	2	1	0	0	0	0
<b>Total de proyectos</b>	<b>63</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>Presupuesto asociado</b>	<b>\$ 333,877,969,598.60</b>	<b>\$ 30,414,526,966.00</b>	<b>\$ 9,454,327,155.38</b>	<b>\$ 29,911,630,174.00</b>	<b>\$ 5,367,171,858.03</b>	<b>\$ 935,859,626,421.71</b>

3. Resumen criterio por vigencia

Criterio	2022		2023		2024		2025		Funcionamiento	Inversión	Total
	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión	Funcionamiento	Inversión			
Disponible	\$ 72,674,730,646	\$ 19,495,526,966	\$ 88,150,951,064	\$ 4,775,000,000	\$ 88,334,102,144	\$ 6,144,000,000	\$ 84,718,185,745	\$ 0	\$ 333,877,969,599	\$ 30,414,526,966	\$ 364,292,496,565
Programar	\$ 0	\$ 0	\$ 3,282,641,344	\$ 25,309,026,501	\$ 3,019,544,935	\$ 4,431,130,947	\$ 3,152,140,876	\$ 171,472,726	\$ 9,454,327,155	\$ 29,911,630,174	\$ 39,365,957,329
Gestionar	\$ 0	\$ 0	\$ 328,720,208	\$ 152,910,514	\$ 1,454,198,116	\$ 311,365,186	\$ 3,584,253,533	\$ 935,395,350,722	\$ 5,367,171,858	\$ 935,859,626,422	\$ 941,226,798,280
<b>Total</b>	<b>\$ 72,674,730,646</b>	<b>\$ 19,495,526,966</b>	<b>\$ 91,762,312,617</b>	<b>\$ 30,236,937,015</b>	<b>\$ 92,807,845,196</b>	<b>\$ 10,886,496,133</b>	<b>\$ 91,454,580,154</b>	<b>\$ 935,566,823,448</b>	<b>\$ 348,699,468,612</b>	<b>\$ 996,185,783,562</b>	<b>\$ 1,344,885,252,174</b>

4. Descripción proyectos que requieren de recursos por gestionar:

Eje transformador	Lineamientos de acción	Proyectos o acciones orientadoras	Presupuesto por gestionar		Observaciones
			Funcionamiento	Inversión	
1. Fortalecimiento curricular y aseguramiento de la calidad	1.6 Fortalecimiento de la oferta académica de tal manera que permita articular el ciclo formativo.	1. Viabilizar la creación de nuevas facultades que permitan cerrar el ciclo formativo, ampliar el campo de acción de la Universidad y fortalecer los procesos de formación, investigación, creación artística e innovación y extensión y proyección social.	\$ 3,659,520,749.00		<p>Para el costeo de las nuevas facultades, se toma como referencia el Equipo gestor que actualmente se encuentra constituido para la creación de la nueva facultad de ciencias de la salud, así las cosas, el equipo estaría conformado por 2 CPS Especializados, 1 CPS Profesional, 1 Asesor I y 2 docentes con descarga completa.</p> <p>De otra parte, una vez se realizó la evaluación presupuestal y financiera de la Facultad de Ciencias de la Salud y el proyecto curricular de enfermería por parte del equipo de la Oficina Asesora de Planeación y Control, se determinó un valor para el desarrollo del proyecto en mención, así: funcionamiento \$ 22.417.880.261 e inversión \$ 5.565.403.660. Es de anotar que, este valor se da hasta alcanzar el punto de estabilización en el noveno semestre de la primera cohorte; sin embargo, para el ejercicio de evaluación presupuestal y financiera del Plan Indicativo se considera el valor que aplica al periodo de dicho Plan.</p> <p>Para las dos facultades restantes, solo se considera el costo actual de una decanatura; teniendo en cuenta que la puesta en marcha de cada facultad dependerá de la naturaleza de la misma.</p>
	1.7 Fortalecimiento vertical de la oferta académica, creación de nuevos doctorados y fortalecimiento de los existentes para fomentar la generación de nuevo conocimiento.	1. Estructurar y viabilizar la creación de nuevos programas de doctorado que articulen verticalmente la oferta académica de la institución.	\$ 1,707,651,109.03	\$ 932,401,675.71	<p>Para el programa de Doctorado en Ambiente e Ingeniería Sustentable que inicia su funcionamiento en la vigencia 2022, se considera el ejercicio de evaluación financiera, realizado por los docentes proponentes y la Oficina Asesora de Planeación y Control, para el mismo (Concepto de viabilidad financiera Doctorado en Ambiente e Ingeniería Sustentable 27 de diciembre de 2021).</p> <p>Por otro lado, para los otros dos, se toma como referencia el ejercicio anterior en lo que respecta al primer año de funcionamiento.</p>
6. Infraestructura Física	6.2 Ubicación estratégica de nuevas sedes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	3. Gestionar recursos para la construcción de nuevas sedes.		\$ 340,019,920,000.00	<p>Los recursos que se requieren para la construcción del proyecto de la nueva facultad de Artes - ASAB, con el que se espera aprovechar el potencial del predio que ronda los 23.000 metros cuadrados tendría un valor cercano a los \$163.000.000.000 al año 2025; para determinar dicho valor se toma como parámetro \$6.000.000 el costo de m<sup>2</sup> al 2022, con un aumento por IPC de 8,5% para la vigencia 2023, de 5,6% en el 2024 y de 3% para el 2025.</p> <p>Por otro lado, los recursos para la construcción de la Sede Bosa El Porvenir Fase II, con un potencial del predio de 25.000 metros cuadrados tendría un valor cercano a los \$177.019.920.000 al año 2025; para determinar este valor, al igual que para el predio anterior, se toma como parámetro \$6.000.000 el costo de m<sup>2</sup> al 2022, con un aumento por IPC de 8,5% para la vigencia 2023, de 5,6% en el 2024 y de 3% para el 2025.</p>
	6.3 Consolidación de las sedes existentes de la Universidad que permitan ampliar cobertura, ampliar la oferta de pregrados, postgrados, investigación y extensión en las diferentes localidades de la ciudad.	3. Gestionar recursos para la consolidación de los proyectos Aduanilla de Paiba Fase II y Macarena B.		\$ 594,907,304,746.00	El desarrollo de la fase II de la Sede Aduanilla de Paiba contempla la ampliación de alrededor de 77.000 metros cuadrados, en el espacio disponible de la sede. La obra tendría un valor cercano a los \$50.000.000.000 al año 2025 donde iniciaría su construcción.
			\$ 5,367,171,858.03	\$ 935,859,626,421.71	