

HISTORIA Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD

Documento complementario 2 del PEI de la Universidad Central Actualización 2020

A lo largo de sus 54 años de existencia, la Universidad Central se ha caracterizado por tener entre sus propósitos y compromisos ser una opción de educación superior de calidad para la sociedad colombiana —en especial, para una población estudiantil que, por sus características socioeconómicas, combina la actividad académica con el desempeño laboral—, con una oferta

de programas enmarcados en el concepto de formación integral y en el humanismo. Desde 2001, este compromiso institucional se ha hecho explícito y se ha orientado mediante los planteamientos del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El presente documento no pretende reconstruir de manera exhaustiva los diversos sucesos que han marcado la existencia de la

Institución durante más de medio siglo¹. Su propósito, más bien, es mostrar de manera sintética el movimiento que ha tenido el PEI desde su primera formulación, en 2001, dando cuenta de las circunstancias institucionales a las que este ha buscado responder y de sus principales realizaciones: unas y otras, junto con las circunstancias del entorno, conforman el real existente a partir del cual surge la actualización 2020 del Proyecto Educativo de la Universidad.

1. De la primera formulación del PEI en 2001 a su actualización en 2013

El documento en el que se hizo explícito por primera vez el PEI de la Universidad Central surgió en estrecha relación con la intención de hacer de la autoevaluación una práctica arraigada y con incidencia en el mejoramiento continuo de las instituciones de educación superior en el país. De ahí que, a partir de entonces, la Universidad haya adoptado el concepto de proyecto entendido como “movimiento continuo entre un real existente y un real posible, que se reconfigura de manera constante a

través de la acción hacia un real transformado”, y que ese primer documento se plantee como el resultado de diversos ejercicios de autoevaluación surtidos tanto por la Institución en su conjunto como por sus facultades, algunos de sus programas y sus dependencias administrativas.

Así, el documento partió de la identificación de unas fortalezas y realizaciones de la Institución, pero también de una serie de problemas y retos relacionados con los procesos académicos y administrativos, los profesores, los estudiantes y los recursos con los que la Universidad contaba en ese entonces para el cumplimiento de su misión (Universidad Central, 2001, pp. 31-41).

En relación con los procesos académicos, se identificaron como aspectos positivos la conformación de una oferta académica multidisciplinaria en programas de pregrado, la existencia del Departamento de Investigaciones de la Universidad Central (DIUC) como una dependencia promisoría para el desarrollo de la investigación en la Institución, y unas dinámicas de publicación que, para la época y las características de la Institución entonces, se consideraban suficientes. Como deficiencias, se identificaron la falta de articulación entre programas académicos y niveles de formación (pregrado y posgrado); la ausencia

¹ Los documentos del PEI de 2001 y 2013 contienen una breve sección de reseña histórica de la Universidad, en la que se pueden consultar algunos hechos destacados. También son fuentes para ese efecto la Cronología 1966-1996 y el micrositio web UC 50 Años.

de un discurso pedagógico pertinente que orientara la formación en la Universidad; la falta de interdisciplinariedad, flexibilidad, prácticas y articulación con la investigación en los planes de estudio, y la carencia de actividades correspondientes al desarrollo de la función de extensión.

Respecto a los procesos administrativos, el diagnóstico se centró en el crecimiento poco planificado de la Universidad, la necesidad de armonizar la estructura organizacional con las modificaciones de índole académica que se estaban perfilando en ese momento y la consecuente exigencia de reformular y formalizar los procesos administrativos y financieros.

En cuanto a los profesores, se reconocieron avances como la adopción de un reglamento docente, el incremento paulatino en la contratación de profesores de tiempo completo y el aumento en la proporción de docentes con estudios de posgrado. Por otra parte, se consideró como deficitario el número de profesores de planta —a pesar del incremento que se reconoció en ese ítem— y se identificó la falta de credibilidad y efectividad de la evaluación docente, lo cual se asoció en ese momento a la carencia de un discurso pedagógico ya mencionada. Sobre los estudiantes, las cifras corroboraron la imagen que se tenía de la Universidad como una institución con énfasis en la población de estudiantes trabajadores —el 65% de la población correspondía a empleados, independientes y personas en busca de em-

pleo— y se llamó la atención sobre la necesidad de diseñar mecanismos de evaluación de las condiciones de ingreso y estudios de eficiencia interna de la formación, así como sobre las deficiencias que los estudiantes traían de los niveles de educación básica y la falta de espacios de participación estudiantil en el gobierno universitario.

Finalmente, en cuanto a los recursos, se destacó el esfuerzo institucional por consolidar una planta física adecuada, con predios propios; sin embargo, también se identificaron algunas deficiencias en cuanto a la disponibilidad de equipos de cómputo, *software*, redes, comunicaciones y equipos de *videobeam* en las aulas. En relación con la Biblioteca, se reconocieron mejoras en cuanto a su planta física y la disponibilidad de títulos, pero se señaló la necesidad de que esta se articulara de forma efectiva a los procesos académicos. Respecto a recursos de formación e investigación especializados, se llamó la atención sobre la necesidad de realizar inversiones en equipos de laboratorio para los programas de Ingeniería Electrónica e Ingeniería Mecánica, equipos de radio y televisión para Comunicación Social y Periodismo e instrumentos para el programa de Estudios Musicales.

Sobre la base de ese diagnóstico, y orientada por los principios y la misión que también se hicieron explícitos en el PEI, la Universidad planteó una visión de futuro (real posible) en la que se proponía constituirse, para 2010, como un centro educati-

vo de excelencia. En función de esa visión, se diseñaron cinco estrategias: 1) Fortalecimiento académico; 2) Presencia activa en la definición de los proyectos de nación y de ciudad; 3) Constitución y consolidación de la comunidad universitaria; 4) Internacionalización académica y apertura interinstitucional, y 5) Fortalecimiento institucional. A cada una se asociaron una serie de políticas y objetivos que habrían de determinar las acciones de la Universidad en el siguiente decenio.

En 2013, se produjo la primera actualización del PEI: en correspondencia con el concepto de proyecto adoptado por la Universidad, ese trabajo de actualización partió de una evaluación de lo realizado por la Institución (real transformado) en desarrollo de las cinco estrategias planteadas en 2001. A grandes rasgos, se puede afirmar que el periodo 2001-2013 estuvo marcado por lo que se podría llamar una “institucionalización” de la Universidad, uno de cuyos principales hitos fue la adopción, en 2003, de la estructura orgánica en tres facultades²: Ciencias Administrativas, Económicas y

Contables; Ciencias Sociales, Humanidades y Arte³, e Ingeniería⁴, con lo cual se buscó una mayor cohesión en el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación e interacción social —cabe recordar que antes había una facultad por cada programa de pregrado—. En cada una de las tres facultades se agruparon departamentos, como unidades académico-administrativas encargadas de la gestión de programas académicos de pregrado y posgrado alrededor de un campo de estudio. Así mismo, cobraron relevancia los proyectos académicos de programa (PAP) como fundamento de la actividad de los programas. No obstante, esto último incidió en el hecho de que programas y departamentos se afirmaran en sus individualidades, lo que desdibujó un poco el sentido inicial de la existencia de las facultades.

En la tabla 1 se presenta un resumen de las realizaciones identificadas en relación con las cinco estrategias planteadas en el PEI de 2001.

² Mediante el Acuerdo 5 de 2003 del Consejo Superior.

³ Recientemente, mediante el Acuerdo 21 de 2020 del Consejo Superior, esta facultad se transformó en las escuelas de Artes, Comunicación Estratégica y Publicidad y Cuidado y Trabajo Social. Esta transformación incluyó, además, la creación de la Escuela de Estudios Transversales.

⁴ Su denominación actual es Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas, que da cuenta de la confluencia de los departamentos de Matemáticas y Ciencias Naturales en esta facultad.

Tabla 1. Estrategias del PEI 2001 y sus realizaciones a 2013

Estrategia PEI 2001	Realizaciones 2001-2013
1. Fortalecimiento académico	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de la <i>perspectiva pedagógica</i> de la Universidad como orientadora del diseño curricular de los programas, lo que redundó en la incorporación de proyectos integrados y prácticas • Diseño y puesta en funcionamiento de nuevos programas de pregrado y posgrado • Procesos de aseguramiento de la calidad: evaluación periódica, registro calificado y acreditación de programas • Formalización del proceso de admisión • Implementación de consejerías académicas • Diseño de instrumentos para la creación de los espacios formativos de cada programa (sílabos) • Reglamentación de las opciones de grado • Programa de Monitorías Académicas • Sistema de Alertas Tempranas • Adopción de medición del trabajo académico de los estudiantes por créditos
2. Presencia activa en los proyectos de nación y de ciudad	<ul style="list-style-type: none"> • Bases conceptuales para la vinculación de los procesos formativos con los problemas del entorno: Proyecto Académico de Programa (PAP), proyectos integrados y líneas de profundización y su papel en la articulación entre formación, investigación e interacción social • Lineamientos para la aplicación de políticas de investigación • Política Editorial • Definición de la Política de Extensión y de las modalidades de extensión
3. Constitución y consolidación de la comunidad universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentación del proceso de elección de representantes de docentes y estudiantes ante los cuerpos colegiados • Actualización del Reglamento Docente y formalización de la Carrera Docente • Creación o actualización de los reglamentos Estudiantil y Disciplinario Estudiantil, y de los regímenes de pregrado y posgrado (presenciales y virtuales)

Continúa...

... viene

Estrategia PEI 2001	Realizaciones 2001-2013
	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de autoevaluación de programas con participación de sus respectivos estamentos • Consolidación de la planta docente (incremento significativo de profesores de tiempo completo y medio tiempo) • Programa de Apoyo a Estudios de Posgrado de los Profesores de la Universidad Central • Caracterización de la población estudiantil • Constitución del Comité de Becas • Creación de la Oficina de Egresados y Exalumnos • Política de Comunicación
4. Internacionalización académica y apertura institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales • Gestión de convenios
5. Fortalecimiento institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica de la Universidad • Regularización y actualización de procesos administrativos • Organización de la oferta académica en tres facultades • Consolidación de la Escuela de Pedagogía • Inversión en planta física y recursos de apoyo a la academia • Definición de la identidad institucional

Fuente: elaboración propia con base en Universidad Central (2013, pp. 21-41; 2017, p. 73).

En el movimiento propio del Proyecto, estas realizaciones y las circunstancias del momento en los contextos mundial, nacional y local fueron el nuevo “real existente” para la actualización del PEI. Con base en ellos, se planteó una nueva visión de futuro, en la que se estableció que la Universidad Central sería “reconocida, en el periodo comprendido entre los años 2013 y 2018, como una univer-

sidad acreditada de alta calidad, y en el año 2023, como una universidad de excelencia” (Universidad Central, 2013, p. 59). Para la realización de esta nueva visión de futuro, se establecieron siete estrategias (con sus políticas y objetivos de política respectivos): 1) Fortalecimiento académico; 2) Fortalecimiento de la investigación y la interacción social; 3) Fortalecimiento de la creación en el campo

artístico; 4) Materialización de los vínculos de la Universidad con la ciudad; 5) Internacionalización académica e institucional; 6) Fortalecimiento institucional, y 7) Fortalecimiento del área de Bienestar Institucional.

2. Situación actual: 2013-2020

El periodo transcurrido entre finales de 2013 y la actualidad ha estado marcado por los contrastes entre algunos logros significativos para la Universidad y, por otro lado, aspectos que se constituyen en retos y tareas pendientes que esta debe acometer para perseverar en el cumplimiento de su misión en un marco de calidad. La prioridad que debe darse a estos últimos, sumada a los acontecimientos que han modificado drásticamente el panorama de la educación superior en el reciente lustro⁵, han hecho necesario que el PEI de la Universidad Central se actualice de nuevo y que su visión de futuro se redirija⁶.

A continuación, se presenta una síntesis de los principales acontecimientos del orden institucional que determinan la actualización 2020 del PEI de la Universidad Central.

2.1 Acreditación Institucional de Alta Calidad

La Universidad inició su proceso de acreditación institucional durante el segundo semestre de 2013, con la presentación de su *Informe de condiciones iniciales* al Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y la visita de los delegados de dicha entidad para la verificación de lo consignado en ese documento. Como resultado de esos dos primeros pasos, la Universidad obtuvo el aval del CNA para desarrollar su proceso de acreditación.

En 2014, se inició la autoevaluación institucional con fines de acreditación de alta calidad. Durante el primer semestre del año, se organizaron los equipos de trabajo que guiarían el proceso en sus diversos aspectos y, en el segundo semestre, se llevó a cabo un primer ejercicio de autoevaluación con participación de integrantes

⁵ Véase el documento complementario 1 de la actualización 2020 del PEI: *Los contextos y sus desafíos*.

⁶ En este sentido, cabe mencionar que, en 2016, la Universidad adoptó el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2016-2025, con el propósito de establecer, de manera más específica, acciones conducentes al cumplimiento de la visión de futuro planteada en la actualización 2013 del PEI. Sin embargo, dicho documento cayó rápidamente en la obsolescencia, debido, por un lado, a la falta de coherencia entre algunas de las acciones específicas allí planteadas y los fundamentos del PEI y, por otro lado, al cambio en las circunstancias institucionales y del entorno.

de todos los estamentos de la Universidad, organizados en once mesas de autoevaluación, una por cada factor de autoevaluación contemplado en los lineamientos del CNA vigentes en ese momento. Como resultado de su trabajo, las mesas produjeron documentos que conformaron la primera versión del *Informe de autoevaluación institucional con fines de acreditación*, sobre la cual se emprendieron algunas acciones de mejoramiento como paso previo a la presentación de la versión final del informe, tales como la modificación de las políticas institucionales de investigación y de extensión, la adopción de la Política de Internacionalización y el ajuste del régimen de transición para la implementación de la Carrera Docente.

Sobre la base de esas acciones de acondicionamiento, la Universidad retomó su ejercicio de autoevaluación en el segundo semestre de 2017 y en diciembre de ese año radicó la versión definitiva de su *Informe de autoevaluación con fines de Acreditación Institucional de Alta Calidad (2012-2016)* ante el CNA. En mayo de 2018, la Institución recibió la visita de los cinco pares evaluadores designados por el CNA para realizar la evaluación externa y emitir concepto sobre la calidad de la Universidad.

Este primer proceso de acreditación institucional llevó a que, el 16 de enero de 2019, el Ministerio de Educación Nacional emitiera la Resolución 256 de 2019, mediante la cual otorgó la Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad

Central, vigente por un periodo de cuatro años. Algunos aspectos positivos sobre la calidad de la Universidad que se destacan en la resolución son:

- Coherencia y pertinencia del Proyecto Educativo, la misión y la visión institucionales
- Existencia de un reglamento estudiantil, normas y procesos claros de selección, admisión y participación de los estudiantes en la vida universitaria
- Participación de profesores y estudiantes en los órganos colegiados de gobierno universitario
- Cobertura para una población estudiantil de diversa proveniencia socioeconómica y cultural, y para estudiantes en condiciones de vulnerabilidad o discapacidad
- Constitución de la planta profesoral: cualificación, número de profesores, tipo de contratación y proporción estudiantes/docentes de tiempo completo equivalente
- Oferta académica de programas de pregrado y posgrado
- Apuesta por abordar problemas del entorno como eje articulador de las funciones misionales de la Universidad
- Resultados por encima del promedio nacional en las pruebas Saber Pro de 2017
- Reconocimiento de los egresados a nivel nacional

- Existencia de infraestructura, recursos bibliográficos, laboratorios especializados, equipos de cómputo y bases de consulta suficientes para el desarrollo de las actividades académicas

Por otro lado, la Resolución 256 menciona oportunidades de mejoramiento en los siguientes aspectos:

- Participación de egresados en los cuerpos colegiados, en especial el Consejo Superior
- Mejoramiento de los índices de deserción y permanencia
- Incremento de la movilidad académica entrante y saliente
- Investigación: participación en proyectos con financiación nacional e internacional, clasificación de los grupos de investigación en Colciencias, categorización de los investigadores de la Universidad y resultados de investigación.

Por último, cabe mencionar que, como parte de su proceso de Acreditación Institucional de Alta Calidad, la Universidad se comprometió con un Plan de Mejoramiento Institucional que forma parte del *Informe de autoevaluación institucional con fines de acreditación de alta calidad* y cuyas acciones se agrupan en ocho ejes:

- Apropiación y actualización del PEI

- Mejoramiento del desempeño académico, permanencia y graduación de los estudiantes
- Programas de bienestar universitario
- Fortalecimiento de la planeación y la gestión universitaria
- Sistema de aseguramiento de la calidad académica: consolidación de la cultura de la autoevaluación y la autorregulación
- Desarrollo profesoral
- Investigación: fortalecimiento de la capacidad para crear y aplicar conocimiento
- Reforma académica

2.2 SIGA y certificación de los procesos administrativos según la norma ISO 9001

En 2013, la Universidad adoptó el Sistema de Gestión de la Calidad Administrativa (SIGA), como resultado de un trabajo de varios años en el levantamiento, el ajuste y la formalización de los procesos y procedimientos administrativos que contribuyen al funcionamiento de la Institución. La adopción del SIGA incluyó el establecimiento de la política y los objetivos de calidad administrativa, el establecimiento de roles y responsabilidades dentro del sistema, y la adquisición de la plataforma ISOlución para la gestión de este.

En 2015, la Universidad recibió la certificación de calidad de sus procesos administrativos según la norma ISO 9001:2008 por la firma Bureau Veritas Quality, que se otorga con una vigencia de tres años. En 2018, se realizó el proceso de renovación de esta certificación según la nueva versión de la norma (ISO 9001:2015), la cual incluye el enfoque en el cliente y la gestión de riesgos y oportunidades.

Para la Universidad, la implementación del SIGA ha traído como beneficio claridad en sus procesos y mayor control sobre sus recursos. A futuro, los principales retos en este campo son la simplificación de los procesos, en procura de mayor agilidad y eficiencia, y la articulación entre los procesos administrativos y los académicos.

2.3 Proyecto Campus Sede Centro: entrada en funcionamiento del primer edificio nuevo

Al iniciar la segunda década de este siglo, la Universidad diseñó e inició la ejecución del plan maestro del Proyecto Campus, mediante el cual se busca dar mayor cohesión a las instalaciones con las que cuenta la Universidad en el centro de Bogotá, de tal manera que estas se articulen alrededor de una visión de futuro de la Institución y promuevan la integración de esta con su entorno en el centro de la capital.

La primera de seis etapas del plan maestro consiste en la intervención de la

llamada “manzana académica” del Proyecto Campus, comprendida entre las carreras 4.^a y 5.^a y las calles 21 y 22, así como la construcción del edificio ubicado sobre la carrera 5.^a. Este fue inaugurado el 22 de agosto de 2019 y desde entonces está al servicio de toda la comunidad unicentralista. Los espacios físicos y servicios principales con los que cuenta esta edificación son los siguientes:

- Dos torres de 12 pisos y un espacio denominado *campus vertical*, que constituyen un nuevo concepto arquitectónico
- 26 500 m² de área construida
- 73 aulas con capacidad para 25, 30 o 35 estudiantes
- 13 centros de cómputo
- 10 ascensores
- 2 auditorios con capacidad para 200 y 120 personas, y un pequeño centro de convenciones
- Aulas de estudio
- Anfiteatro
- Plazoletas
- Seis locales comerciales
- Sistema de ventilación mecánica e iluminación LED para el ahorro en el consumo de energía

En el corto plazo, el nuevo edificio y las demás obras que se desarrollan en la

manzana académica —así como en algunos predios aledaños— serán clave para la integración de la comunidad universitaria en la Sede Centro. En el mediano y el largo plazos, el desarrollo de las siguientes etapas previstas del proyecto (manzanas cultural, tecnológica y deportiva) dependerá de la evolución de las demandas sociales al sector de la educación superior y de la población estudiantil de la Universidad.

2.4 Institución y comunidad universitaria: algunas cifras⁷

Con corte a 2019-2, la Universidad Central contaba con 36 programas académicos activos: 19 de pregrado, 7 de especialización y 10 de maestría. De los programas de pregrado, 7 contaban con acreditación de alta calidad expedida por el Ministerio de Educación Nacional: los pregrados en Comunicación Social y Periodismo, Contaduría Pública, Economía, Estudios Musicales, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Industrial y Publicidad, así como la Maestría en Investigación en Problemas Sociales Contemporáneos.

Para el periodo mencionado, la población estudiantil de la Institución era de 9488 personas, entre las cuales 8865 cursaban programas de pregrado (48% mujeres y 52% hombres) y 623, programas de pos-

grado (56% mujeres y 44% hombres). En cuanto a docentes, la Universidad contaba con la vinculación de 958 profesores (68% hombres y 32% mujeres), de los cuales el 37% eran de tiempo completo, el 5% de medio tiempo y el 58% de hora cátedra.

En cuanto a las funciones de investigación e interacción social, la Universidad contaba con 15 grupos de investigación categorizados en Colciencias (uno en categoría A, cinco en B y uno en C) y 299 docentes investigadores adscritos a esos grupos. Respecto a actividades de extensión, se reportaron 352 distribuidas así según categorías: 25 programas de educación continua y formación para el trabajo; 12 actividades de interacción con el entorno derivadas de los proyectos pedagógicos de la Universidad; 123 espacios de debate y generación de opinión pública; 9 estudios, asesorías o consultorías; 95 eventos de proyección artística y cultural; 62 actividades de prestación de servicios a la comunidad y participación en programas de gestión social; 9 actividades de producción en comunicación, y 17 actividades de transferencia y comercialización de tecnología, fomento a la innovación y apoyo al emprendimiento.

Por otro lado, cabe destacar algunos datos relacionados con la caracterización de la población estudiantil, según información consolidada por la Dirección de Planeación y

⁷ Datos tomados de *La UC en cifras* (Dirección de Planeación y Desarrollo de la Universidad Central, 2020a).

Desarrollo (2020b) a partir de varias encuestas realizadas durante el periodo 2020-1:

- El 45 % de los estudiantes habita en tres localidades de Bogotá: Kennedy (18 %), Engativá (14 %) y Suba (13 %).
- El 94 % de los estudiantes están ubicados en los estratos socioeconómicos I (9 %), II (45 %) y III (40 %).
- En cuanto a la situación laboral, el 67 % corresponde a población trabajadora (empleados, independientes o en busca de empleo), mientras el 33 % dependen económicamente de su familia.
- El ingreso del núcleo familiar de los estudiantes se ubica mayoritariamente en los siguientes rangos: 39 % entre uno y menos de dos SMMLV; 28 % entre dos y menos de tres SMMLV, y 17 % entre tres y menos de cinco SMMLV.

Estos datos refuerzan la idea de que la Universidad Central es una institución principalmente enfocada en una población trabajadora, que tiene un compromiso con una educación de calidad que pueda incidir efectivamente en la superación de condiciones de inequidad persistentes en la sociedad colombiana.

3. Pendientes y retos

En principio, la autoevaluación y la evaluación externa enmarcadas en el proceso de Acreditación Institucional de Alta Calidad, así como el Plan de Mejoramiento Institucional construido como resultado de la primera, se constituyen en puntos de referencia para orientar las acciones de la Institución en el corto y mediano plazos. No obstante, las altas inversiones destinadas a las obras de la primera etapa del Proyecto Campus y a algunas acciones de acondicionamiento de calidad en el proceso de acreditación institucional, sumadas a la crisis de la educación superior⁸ cuyos efectos empezaron a hacerse visibles en la Universidad en 2018, han hecho que —junto con el afán de mejoramiento continuo de la calidad en el cumplimiento de las funciones misionales de docencia, investigación e interacción con el entorno— cobren mayor relevancia para la Institución los asuntos relacionados con su sostenibilidad financiera y la eficiencia en el uso de sus recursos de diversa índole.

Por ende, entre 2018 y 2019, el Consejo Superior de la Universidad Central realizó un trabajo orientado al planteamiento del Enfoque Estratégico Institucional 2019-2024, para el cual se invitó a expertos nacionales e internacionales provenientes de

⁸ Al respecto, véase el apartado 3 del documento complementario 1: *Los contextos y sus desafíos*.

la academia, el sector productivo y el Gobierno a una serie de sesiones extraordinarias del Consejo. También se sostuvieron otras sesiones con la participación de cerca de cien integrantes de los distintos estamentos de la comunidad universitaria.

Así mismo, para desarrollar el Enfoque Estratégico⁹ adoptado por el Consejo Superior a partir de un diagnóstico sobre la situación de la Universidad construido con el rigor técnico requerido, en el último trimestre de 2019 se contó con el respaldo de la firma consultora B. O. T., cuyos principales hallazgos acerca de la situación de la Institución y su posición en el contexto de las universidades bogotanas de características semejantes se enfocan en los siguientes aspectos por atender y mejorar:

- **Posición en el contexto de las IES:** existe un contraste entre la caída de la matrícula en programas de pregrado presenciales y el incremento de la matrícula en programas de educación virtual en Bogotá. Es necesario que la Universidad Central desarrolle una oferta académica en modalidad virtual.
- **Macro- y mesoestructura curricular:** papel de la Universidad, los estudios transversales y las facultades y escuelas.
- **Organización y gestión académicas**
- **Foco en la docencia y en los procesos formativos centrados en el estudiante**
- **Prácticas de gestión docente:** ajuste del Reglamento Docente; criterios de priorización en la formación de profesores; control para el cumplimiento cabal de los procedimientos establecidos para la vinculación de docentes; asignación estratégica de apoyos para asistencia a eventos académicos y medición de su impacto; integralidad y efectividad de la evaluación docente, y compensación por resultados.
- **Principios, prácticas y herramientas pedagógicas:** se cuenta con una fundamentación discursiva (perspectiva pedagógica), pero falta una apropiación de dicha fundamentación que se refleje en las prácticas, así como la evaluación y el seguimiento de estas. Hace falta variedad en las prácticas (implementación de diversos dispositivos pedagógicos) y las herramientas utilizadas, así como la participación de las posibilidades que la innovación pedagógica permitiría.
- **Desarrollo tecnológico:** si bien la Universidad tiene apoyos tecnológicos importantes para sus macroprocesos, hace falta construir un plan estratégico de desarrollo tecnológico.

⁹ Sobre la manera en que la actualización 2020 del PEI desarrolla el Enfoque Estratégico Institucional, véase el documento complementario 5: *Estrategia de la visión 2020-2024 de la Universidad Central*.

- **Investigación y extensión empresarial:** se observa baja productividad investigativa en comparación con otras universidades del sector de referencia y escaso relacionamiento con el sector empresarial.
- **Impacto social:** se requiere seguimiento y evaluación de impacto de los convenios y la tasa de graduación promedio es inferior a la del sector de referencia.
- **Eficiencia organizacional:** niveles de remuneración a docentes en relación con su tiempo de vinculación a la Universidad; eficiencia docente (en términos de relación estudiantes/docente tiempo completo equivalente) muy inferior al sector de referencia; baja ocupación y utilización de la infraestructura; falta de cultura de moderación y autonomía en las áreas y dependencias de la Institución, y falta de planeación estratégica y posibilidades de mejora en eficiencia administrativa (porcentaje de la nómina administrativa frente a ingresos operacionales).
- **Mercadeo y finanzas:** gestión de estudiantes con probabilidad de deserción; gestión activa de la experiencia del estudiante; alto nivel de gasto en relación con los ingresos en el periodo 2015-2018; muy bajos ingresos por conceptos distintos a matrículas, y necesidad de revisar el punto de equilibrio de los programas académicos.

En numerosos aspectos, el diagnóstico de B. O. T. coincide con elementos que formaron parte de la actualización del PEI en 2013 y que se constituyen en asuntos pendientes de realización para la Universidad. Es el caso de la planeación estratégica y la necesidad de buscar un desarrollo orientado y controlado de la Institución¹⁰, la necesidad de desarrollar proyectos de investigación e interacción social en el marco de la articulación universidad-empresa¹¹ y la necesidad de desarrollar una oferta consistente en la modalidad virtual y en el nivel de posgrado¹².

Otros aspectos incluidos en el diagnóstico de la firma consultora no habían cobrado tanta relevancia para la Institución hasta

¹⁰ Véase la estrategia 6, Fortalecimiento institucional, política 6.1, Fortalecimiento de la planeación en las unidades académicas y administrativas de la Universidad (Universidad Central, 2013, p. 88).

¹¹ Véase la estrategia 2, Fortalecimiento de la investigación y la interacción social, política 2.5, Dinamización de la investigación y la interacción social, para intervenir en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades con las que se interactúa (Universidad Central, 2013, p. 79).

¹² Véanse la Misión y la estrategia 1, Fortalecimiento académico, política 1.10, Afianzamiento de la Universidad en distintos campos de conocimiento, a través de la ampliación de la oferta académica de programas de pregrado y posgrado en las modalidades presencial y virtual (Universidad Central, 2013, pp. 65 y 79).

ahora, pero las actuales condiciones internas y del sector educativo en general hacen que, en adelante, esos aspectos sean de primer orden. Es el caso del posicionamiento de la Universidad en el mercado; el fortalecimiento de facultades y escuelas como unidades impulsoras del desarrollo académico e institucional; el seguimiento al funcionamiento de los programas académicos, no solo en términos de calidad académica sino también en cuanto a su eficiencia y su sostenibilidad financiera, y el desarrollo microcurricular acorde con las nuevas demandas y tendencias de la educación superior.

Bibliografía y referencias

- B. O. T. (2020, 21 de enero). *Diseño del plan de transformación institucional de la Universidad Central: diagnóstico estratégico* [presentación en PowerPoint].
- Dirección de Planeación y Desarrollo de la Universidad Central. (2020a, 22 de junio). *La UC en cifras*. Universidad Central. <https://www.ucentral.edu.co/direccion-planeacion-desarrollo/uc-cifras>
- Dirección de Planeación y Desarrollo de la Universidad Central. (2020b). *Sondeo demográfico de la población estudiantil matriculada en pregrado durante 2020-1* [presentación en PowerPoint].
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2019, 16 de enero). Resolución 256. *Por medio de la cual se otorga la Acreditación Institucional de Alta Calidad a la Universidad Central con domicilio en Bogotá D. C.*
- Rectoría de la Universidad Central. (2013). *Informe de gestión del decenio 2003-2013 (1)*. Universidad Central.
- Rectoría de la Universidad Central. (2014). *Informe de gestión 2013*. Universidad Central.
- Rectoría de la Universidad Central. (2016). *Informe de gestión 2015*. Universidad Central.
- Rectoría de la Universidad Central. (2019). *Informe de gestión 2018*. Universidad Central.
- Universidad Central. (2001). *Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2001. Por una Universidad del tercer milenio*.
- Universidad Central. (2013). *Proyecto Educativo Institucional*.
- Universidad Central. (2017). *Informe de autoevaluación con fines de Acreditación Institucional de Alta Calidad (2012-2016)*.