Escuela Tecnológica
Instituto Técnico Central
Establecimiento Público de Educación Superior

Marco
Institucional

Plan de Desarrollo INSTITUCIONAL

2025-2032

Enero 2025

Transformando
vidas

Rector 2024 – 2027

Hno. Ariosto Ardila Silva.
CONSEJO DIRECTIVO
Adriana María López Jamboos, Representante del Sr. ministro de Educación.
Edgar Figueroa Abrajim, Representante del Sr. Presidente de la República.
Ariosto Ardila Silva, Rector.
Miguel Manrique Córdoba, Representante de los ex rectores.
Andrea García Rivas, Representante de los Docentes.
Henry Jinete Márquez, Representante de las Directivas Académicas.
Juan Miguel Santana Ortiz, Representante del Sector Productivo.
Walter Mauricio Useche Ruiz, Representante de los Egresados.
Julián David Vera Osorio, Representante de los Estudiantes.
Lukas Alberto Cruz Mora, Representante del Sr. Gobernador de Cundinamarca.
Edgar Mauricio López Lizarazo, Secretario General, Invitado Permanente.
EQUIPO DIRECTIVO Y ASESOR
Ariosto Ardila Silva, Rector.
Jorge Enrique Fonseca Sánchez, Vicerrector Académico.
Luisa Marina Gómez Torres, Vicerrectora de Investigación.
Ariel Tovar Gómez, Vicerrector Administrativo y Financiero.
Camilo Andrés Vargas Castillo, Director del Instituto de Bachillerato Técnico
Industrial.
Nubia Cristina Nayzaque Aponte, Decana Facultad de Procesos Industriales (E).
Henry Jinete Márquez, Decano Facultad de Mecatrónica.
Héctor Ricardo Amaya Barbosa, Decano Facultad de Electromecánica.
María Nury escobar Gómez, Decana Facultad de Sistemas.
Lady Fajardo Castellanos, Decana faculta de Mecánica.
Edgar Mauricio López Lizarazo, Secretario General.
Jorge Herrera Ortiz, Asesor de Planeación y Desarrollo Institucional.
EQUIPO DIRECCIÓN GENERAL CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE BALANCE CIERRE
PDI 2021-2024.
Ariosto Ardila Silva, Rector.
Jorge Enrique Fonseca Sánchez, Vicerrector Académico.
Luisa Marina Gómez Torres, Vicerrectora de Investigación.
Ariel Tovar Gómez Vicerrector Administrativo y Financiero.

Jorge Herrera Ortiz, Asesor de Planeación y Desarrollo Institucional.

EQUIPO FACILITADOR PARA LA COMPILACIÓN DEL DOCUMENTO - DISEÑO
Jorge Herrera Ortiz, Asesor de Planeación y Desarrollo Institucional.
Juan Ricardo Morales, Identitaria SAS
Andrés Mateus, , Identitaria SAS
Vicente Maldonado, , Identitaria SAS
Diana Marcela Castañeda Miranda, Grupo de Comunicaciones.
Carol Lizeth Rodríguez Echeverría, Grupo de Comunicaciones

Tabla de contenido

Introducción 7

1. Propósitos del Marco Institucional 11

2. Principios Orientadores del Marco Institucional 14

2.1 EXCELENCIA ACADÉMICA: COMPROMISO CON LA CALIDAD EN LA FORMACIÓN 15

2.2 INNOVACIÓN EDUCATIVA: FLEXIBILIDAD Y PERTINENCIA CURRICULAR 16

2.3 INVESTIGACIÓN APLICADA: GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO CON IMPACTO 17

2.4 EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL: CONEXIÓN CON EL ENTORNO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS REALES 18

2.5 INCLUSIÓN Y EQUIDAD: ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO DERECHO FUNDAMENTAL 18

2.6 SOSTENIBILIDAD Y GOBERNANZA: GESTIÓN INSTITUCIONAL EFICIENTE Y TRANSPARENTE 18

3. Fuentes del Marco Institucional 19

4. Análisis del Contexto Institucional y Externo 22

4.1 FACTORES EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA TRANSFORMACIÓN 23

4.1.1 TENDENCIAS EN EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA Y EL MUNDO 24

4.1.2 NORMATIVA Y REGULACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN EN UNIVERSIDAD 25

4.1.3 DESAFÍOS DEL SECTOR PRODUCTIVO Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA 25

4.1.4 INNOVACIÓN, DIGITALIZACIÓN Y NUEVAS DEMANDAS DEL MERCADO LABORAL 26

4.2 EVALUACIÓN DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES DEL ETITC 26

4.2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA.....27

4.2.2 LECCIONES APRENDIDAS Y SU APORTE AL NUEVO PDI 2025-2032..29

4.3 BALANCE INTEGRAL 31

5. Estrategias Clave para la Consolidación del ETITC como Universidad..... 33

5.1 FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA ACADÉMICA Y MODELO CURRICULAR.....34

5.1.1 EXPANSIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO CON ENFOQUE INNOVADOR.....35

5.1.2 INCORPORACIÓN DE NUEVAS METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.....36

5.2 INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO ...37

5.2.1 CREACIÓN DE LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICAS Y DESARROLLO DE CAPACIDADES INVESTIGATIVAS.....38

5.2.2 ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA LA FINANCIACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA.....39

5.2.3 TRANSFORMACIÓN DEL ROL DE LOS DOCENTES EN EL ECOSISTEMA DE GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO.....40

5.3 EXTENSIÓN Y RELACIÓN CON EL ENTORNO.....41

5.3.1 NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PARA LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA 42

5.3.2 CONEXIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO, ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES Y PROGRAMAS DE FORMACIÓN CONTINUA 43

5.3.3 TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO Y SOLUCIONES A PROBLEMÁTICAS SOCIALES Y PRODUCTIVAS 44

5.4 GOBERNANZA, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA 45

5.4.1 MODERNIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL 46

5.4.2 ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y DIVERSIFICACIÓN DE FUENTES DE INGRESOS 47

5.4.3 MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO PARA LA CONSOLIDACIÓN DEL CAMBIO 48

6. Lecciones Aprendidas y su Aporte a la Transformación 50

Referencias 53

Introducción

La transformación de la **Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central (ETITC)** en universidad es un desafío

histórico, una apuesta por consolidar un modelo educativo de excelencia que responda a las necesidades del país y del mundo. Esta evolución no se reduce a un cambio de categoría institucional, sino que representa la oportunidad de fortalecer su identidad, ampliar su impacto y consolidarse como un referente en la educación superior. Para que esta transición sea sostenible y con sentido estratégico, el **Marco Institucional del PDI 2025-2032** se erige como la base conceptual y operativa que guiará cada paso de este proceso, asegurando coherencia, pertinencia y una visión de futuro clara.

El **Marco Institucional** no es simplemente un documento de referencia; es la expresión de un proyecto educativo con vocación de transformación. En él se articulan la misión, los principios orientadores, los lineamientos estratégicos y las capacidades que permitirán al ETITC evolucionar hacia un modelo universitario diferenciado, con una oferta académica innovadora, un enfoque en la generación de conocimiento aplicado y un compromiso con la extensión y el impacto social. Su propósito es doble: primero, servir como **fundamento para la formulación del PDI 2025-2032**, proporcionando el marco analítico y conceptual que le da coherencia y dirección; segundo, consolidarse como **una herramienta de gestión y toma de decisiones**, asegurando que la implementación del PDI se realice con alineación estratégica y capacidad de adaptación.

En este documento convergen múltiples esfuerzos y análisis que han permitido entender las oportunidades y desafíos de la institución en su camino hacia la transformación universitaria. La evaluación de capacidades institucionales, el balance del PDI 2021-2024, el análisis del contexto normativo y educativo, y la articulación con el **Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026** han sido piezas clave para la construcción de este Marco. La riqueza de este proceso no radica solo en los datos y referencias que lo sustentan, sino en la **participación activa de la comunidad educativa**, cuyos aportes han permitido darle sentido a la visión de futuro del ETITC.

Un Marco Institucional para un nuevo modelo universitario

El futuro del ETITC como universidad no se definirá únicamente por la expansión de su oferta académica, sino por la capacidad de generar conocimiento, articularse con el entorno y consolidar un modelo de educación superior pertinente y de impacto. El Marco Institucional establece principios orientadores que serán los pilares de esta transformación: **excelencia académica, innovación educativa, investigación aplicada, extensión universitaria, inclusión y equidad, y sostenibilidad institucional**. Estos principios no solo guiarán la transición, sino que configurarán la identidad de la nueva universidad, asegurando que cada decisión tomada contribuya a su consolidación como un actor clave en la educación superior colombiana.

El documento también incorpora una **visión integral del entorno en el que se desarrolla la transformación**, diferenciando entre los factores externos que inciden en el cambio y la evaluación de las capacidades institucionales. Esto permitirá que la transición no sea un ejercicio aislado, sino un proceso bien fundamentado, que responde a los desafíos de la educación superior, la evolución del mercado laboral y las tendencias globales en innovación y tecnología. Así mismo, al diferenciar el contexto externo del análisis de capacidades internas, el Marco proporciona una hoja de ruta clara para el fortalecimiento institucional, asegurando que cada estrategia esté alineada con las realidades y oportunidades del entorno.

Hacia un modelo de educación superior con impacto

Si bien la transición a universidad implica superar desafíos estructurales, financieros y académicos, el ETITC no parte de cero en este proceso. La institución ha acumulado décadas de experiencia en la formación tecnológica, consolidando un modelo educativo que ha sido reconocido por su calidad y pertinencia. Sin embargo, el cambio de carácter exige trascender este legado y construir una propuesta de educación superior que integre la **formación académica con la investigación y la proyección social**. En este sentido, el Marco Institucional establece estrategias clave para la consolidación del ETITC como universidad, priorizando la ampliación de su oferta educativa, el desarrollo de capacidades

investigativas, la creación de alianzas estratégicas y la modernización de su gestión institucional.

Uno de los grandes aprendizajes de este proceso ha sido la necesidad de fortalecer significativamente las dimensiones de **investigación y extensión** como pilares de la nueva universidad. La educación superior no solo debe formar profesionales altamente calificados, sino también contribuir a la generación de conocimiento con impacto en la sociedad y el sector productivo. La transformación del ETITC exige el desarrollo de líneas de investigación estratégicas, la consolidación de una comunidad académica con capacidad de producción científica y la implementación de modelos de extensión que garanticen una interacción efectiva con el entorno.

Compromiso con el futuro: implementación y evaluación

La importancia del Marco Institucional no radica únicamente en definir una dirección estratégica, sino en establecer mecanismos claros para su implementación y evaluación a lo largo del tiempo. Para que este documento se convierta en una herramienta real de gestión, se han definido indicadores clave de desempeño, estrategias de monitoreo y criterios de evaluación que permitirán hacer seguimiento a la evolución del ETITC en su proceso de transformación. Esto garantiza que la visión plasmada aquí no se quede en el plano conceptual, sino que se traduzca en acciones concretas que den forma a la nueva universidad.

Así mismo, el Marco Institucional concluye con una **síntesis de compromisos institucionales** que reafirman la responsabilidad del ETITC en este proceso. La excelencia académica, la consolidación de un modelo educativo de impacto, la conexión con el entorno y la sostenibilidad financiera no son solo principios orientadores, sino compromisos irrenunciables que guiarán cada paso de la institución en las próximas décadas.

Un documento para las próximas 50 décadas

El Marco Institucional del PDI 2025-2032 no es un documento estático ni limitado a un período de planeación. Es

la piedra angular sobre la cual el ETITC construirá su futuro como universidad, guiando su evolución durante los próximos 50 años. Es un documento vivo, capaz de adaptarse a los cambios del entorno, pero siempre fiel a la esencia y propósito de la institución. Más que una guía estratégica, es una **declaración de intenciones**, una reafirmación del compromiso con la educación, la innovación y la transformación social.

Con este Marco, el ETITC no solo avanza hacia su consolidación como universidad, sino que asume el reto de **ser una institución que marque la diferencia en la educación superior colombiana**. La historia que se está escribiendo no es la de una simple transición administrativa, sino la de una institución que se atreve a reinventarse, a proyectarse con audacia y a construir un legado de conocimiento, formación y transformación que trascenderá generaciones.

1. Propósitos del Marco Institucional

El Marco Institucional del ETITC debe consolidarse como el eje orientador de la formulación, implementación y ejecución del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2032. Su propósito central es definir con claridad la identidad, los principios y los fundamentos estratégicos sobre los cuales se estructura el camino hacia la transformación en universidad. En este sentido, el documento no solo organiza y articula los elementos esenciales que han guiado el diseño del PDI, sino que establece las condiciones institucionales necesarias para su materialización, asegurando coherencia, sostenibilidad y alineación con la misión y visión de la Escuela.

Uno de los principales objetivos del Marco Institucional es dotar a la ETITC de una estructura conceptual y estratégica sólida, que le permita fortalecer su posicionamiento dentro del sistema de educación superior. Para ello, el documento debe integrar de manera armónica los valores históricos de la institución con una visión de futuro ambiciosa, en la que la calidad académica, la investigación aplicada y la extensión sean pilares fundamentales. Al mismo tiempo, el Marco Institucional

debe garantizar que la transformación en universidad se realice de manera ordenada, con criterios claros y con un enfoque que preserve la identidad de la Escuela, mientras la proyecta hacia nuevos niveles de impacto.

Además de haber sido una referencia clave para la formulación del PDI, el Marco Institucional está llamado a convertirse en una herramienta de gestión y toma de decisiones durante su implementación. En correspondencia con esto significa que el documento ofrece lineamientos para la acción, estableciendo los principios que orientarán la ejecución de estrategias, programas y proyectos a lo largo de los próximos años. Su contenido debe servir como base de los criterios que guiaron y deberán seguir guiando a los distintos actores institucionales en la consolidación de la nueva universidad, asegurando que cada acción responda a una visión integral y bien fundamentada.

En este contexto, el Marco Institucional también tiene el objetivo de favorecer la articulación entre los diferentes componentes del PDI y los actores clave de la ETITC. Como instrumento guía, debe permitir que la comunidad educativa—docentes, estudiantes, egresados y administrativos—se apropie de los principios estratégicos de la institución y los traduzca en acciones concretas. Asimismo, debe facilitar la alineación del ETITC con los marcos de política pública nacional e internacional, asegurando que su evolución como universidad contribuya a los grandes propósitos del sistema educativo colombiano y a los desafíos globales de la educación superior.

Finalmente, el Marco Institucional debe ser un documento dinámico y adaptable, capaz de responder a los desafíos que surjan en el proceso de implementación del PDI. La transformación de la ETITC en universidad es un proceso que exige flexibilidad, aprendizaje continuo y capacidad de ajuste a las realidades del entorno. Por ello, el documento debe sentar las bases para un modelo de gobernanza participativa, en el que la toma de decisiones estratégicas se realice con base en evidencia y en un análisis constante de las condiciones institucionales y del contexto. Solo de esta manera podrá

cumplir su rol como instrumento orientador y garante de la sostenibilidad de la nueva universidad.

Desde una perspectiva interinstitucional, teniendo como referente al Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026, Colombia Potencia de la Vida, el Marco Institucional del ETITC debe consolidarse como el eje orientador del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2032, estableciendo los principios y lineamientos estratégicos que guiarán la transición de la Escuela hacia su reconocimiento como universidad. Su propósito no es solo servir de referencia para la formulación del PDI, sino también garantizar que su implementación responda a un modelo de desarrollo integral, donde la educación y la construcción de capacidades sean catalizadores del bienestar social y del crecimiento sostenible, reconociendo que el ETITC hace parte del sistema de educación nacional.

Este marco debe articularse con los lineamientos del mencionado Plan Nacional de Desarrollo, especialmente en lo concerniente a la educación como un derecho fundamental y un pilar para la equidad y la justicia social. La transformación del ETITC en universidad no solo busca fortalecer la formación técnica y tecnológica, sino también alinear su oferta académica con las necesidades del país, priorizando sectores estratégicos como la innovación, la transición energética y la transformación digital. La educación superior debe entenderse como un instrumento de movilidad social y de cierre de brechas, contribuyendo a la convergencia regional y al desarrollo territorial. Como evidencia del compromiso social del ETITC, su Propósito Superior resultó formulándose como: “OPORTUNIDADES QUE TRANSFORMAN VIDAS”, asumiendo que el futuro del país ha de transitar hacia modelos de mayor justicia e inclusión social.

El Marco Institucional también debe funcionar como una herramienta de planificación y gestión que asegure la implementación efectiva del PDI. En este sentido, debe ofrecer una estructura clara para el desarrollo de programas de formación alineados con la demanda del mercado laboral y con la estrategia de reindustrialización propuesta por el Gobierno Nacional. La consolidación del ETITC como universidad implica no solo ampliar su oferta educativa, sino también garantizar

que la investigación y la extensión sean funciones sustantivas que impacten en la productividad y el desarrollo sostenible.

Otro de los objetivos clave del Marco Institucional es la articulación del ETITC con el ecosistema de educación, ciencia, tecnología e innovación. Para ello, debe propiciar alianzas con sectores productivos, el Estado y la comunidad, fomentando la educación dual, la formación por competencias y la generación de conocimiento con impacto social. En línea con el Plan Nacional de Desarrollo, se deben promover enfoques que favorezcan la inclusión y el acceso equitativo a la educación superior, fortaleciendo mecanismos de financiación, becas y formación para poblaciones vulnerables.

Finalmente, el Marco Institucional debe establecer los criterios de evaluación y seguimiento que permitirán medir el impacto de la transición de la ETITC en universidad. Esto implica diseñar indicadores que den cuenta de su contribución a la transformación productiva del país, al fortalecimiento de la investigación aplicada y a la construcción de capacidades para el desarrollo social. Su implementación debe ser flexible y adaptativa, garantizando que la institución pueda responder con agilidad a los desafíos del entorno y mantenerse como un actor clave en la generación de conocimiento y en la formación de talento para el futuro.

2. Principios Orientadores del Marco Institucional

El Marco Institucional que sustenta la transformación del ETITC en universidad, y que se describe y desarrolla en el presente documento, se construye sobre un conjunto de principios orientadores que reflejan su identidad, su compromiso con la excelencia educativa y su propósito de contribuir al desarrollo social y productivo del país. Estos principios no son solo declaraciones de intención; son las directrices que marcarán cada decisión institucional en el proceso de consolidación como universidad. Representan el

ADN de la nueva institución, definiendo su modelo educativo, su impacto en la sociedad y su capacidad para proyectarse como un referente en educación superior.

El proceso de transformación del ETITC no es únicamente normativo o administrativo; implica una evolución profunda de su estructura académica, de su relación con el entorno y de su rol en la generación de conocimiento. Por ello, los principios aquí definidos son el eje central del Marco Institucional, proporcionando una brújula para orientar el crecimiento de la institución en los próximos años. Cada uno de estos principios responde a un desafío clave de la educación superior contemporánea y es un reflejo del compromiso del ETITC con la calidad, la innovación y la equidad.

Los siguientes apartados detallan cada uno de los principios fundamentales que guiarán la transformación del ETITC en universidad. Cada principio será un pilar estructural sobre el cual se fundamentará la consolidación del nuevo modelo universitario.

2.1 Excelencia Académica: Compromiso con la Calidad en la Formación

La calidad académica es el cimiento sobre el cual se construye cualquier institución de educación superior que aspire a trascender y a generar un impacto real en su comunidad. Para el ETITC, la excelencia académica no es un concepto abstracto, sino un compromiso permanente con el desarrollo de programas formativos pertinentes, con el fortalecimiento del cuerpo docente y con la implementación de modelos pedagógicos que fomenten el aprendizaje significativo. La transición a universidad exige que la calidad se eleve a estándares superiores, asegurando que cada estudiante reciba una formación integral que combine el rigor disciplinar con el desarrollo de competencias para la vida y el trabajo.

Para consolidar este principio, el ETITC será preciso fortalecer sus mecanismos de evaluación y aseguramiento de la calidad, garantizando que sus programas académicos cumplan

con los estándares nacionales e internacionales. La acreditación de alta calidad está llamada a convertirse un objetivo estratégico, como quedó plasmado en el PDI 2025 - 2032, para reflejar el esfuerzo institucional por ofrecer formación con impacto y reconocimiento. Asimismo, la excelencia académica requerirá la consolidación de un cuerpo docente altamente calificado, con acceso a oportunidades de actualización, formación y vinculación con redes de conocimiento global.

En el mundo de la educación la calidad no se limita a la enseñanza en el aula; también se refleja en la capacidad de la institución para formar ciudadanos críticos, creativos y con sentido ético. La nueva universidad ETITC asumirá la responsabilidad de ser un espacio donde el conocimiento se construya colectivamente, donde la formación académica sea un proceso dinámico y donde la búsqueda de la verdad y la innovación sean principios inquebrantables.

2.2 Innovación Educativa: Flexibilidad y Pertinencia Curricular

El mundo está en constante evolución, y las universidades que no se adaptan a los cambios tecnológicos, sociales y económicos corren el riesgo de quedar rezagadas. En este contexto, el ETITC deberá adoptar la innovación educativa como un principio rector, asegurando que su modelo de enseñanza-aprendizaje sea flexible, dinámico y alineado con las necesidades del siglo XXI. La educación superior ya no puede basarse únicamente en modelos tradicionales; es necesario incorporar metodologías activas, tecnologías emergentes y enfoques de formación por competencias que permitan a los estudiantes desenvolverse con éxito en entornos cada vez más complejos y cambiantes.

En este marco, la futura universidad ETITC está llamada a impulsar la transformación curricular mediante el uso de tecnologías digitales, laboratorios de aprendizaje, simulaciones y plataformas de formación híbrida, asegurando que la educación sea accesible, interactiva y adaptada a las distintas

formas de aprender. Se ha de promover el desarrollo de programas interdisciplinarios, que les permitan a los estudiantes explorar conocimientos más allá de los límites tradicionales de sus disciplinas, preparándolos para resolver problemas reales desde múltiples enfoques.

Además, la innovación educativa no solo deberá centrarse en la enseñanza, sino también en los procesos administrativos y de gestión académica. La digitalización de servicios, la automatización de trámites y la optimización de recursos serán estrategias clave para garantizar una universidad eficiente y centrada en las necesidades de sus estudiantes.

2.3 Investigación Aplicada: Generación de Conocimiento con Impacto

Ante los retos presentes, el cambio de carácter institucional no solo implica ampliar la oferta académica, sino también asumir el desafío de generar conocimiento relevante y aplicable. La investigación tiene y tendrá que ser el motor de la nueva universidad ETITC, permitiendo que se pueda trascender de la función formativa para convertirse en un actor clave en la solución de problemas sociales y productivos.

Para consolidar este principio, la institución deberá imperativamente fortalecer sus capacidades en gestión de la investigación, estructuración de líneas estratégicas y articulación con redes académicas y empresariales. Se deberá pensar en promover una investigación con impacto real, que no solo se traduzca en publicaciones científicas, sino en soluciones innovadoras para el sector productivo y para la sociedad en general.

Además, la universidad ETITC deberá asegurar mecanismos de financiación sostenibles para la investigación, fomentando la participación en convocatorias nacionales e internacionales, la firma de alianzas con empresas y la gestión de proyectos colaborativos con otras instituciones, las cuales, como está previsto en el PDI 2025-2032, incluirá el fortalecimiento de la dimensión de extensión en el ETITC.

2.4 Extensión y Proyección Social: Conexión con el Entorno y Solución de Problemas Reales

Las universidades no solo existen para formar profesionales, sino para ser actores activos en la construcción de sociedad. La extensión y la proyección social son elementos esenciales en la nueva universidad ETITC, permitiendo que la educación, el conocimiento y la innovación lleguen a las comunidades, las empresas y los sectores que más lo necesitan.

En este sentido, la institución deberá fortalecer programas de formación continua, asesorías, consultorías y proyectos de impacto comunitario, asegurando que el conocimiento trascienda las aulas y se convierta en un instrumento de transformación social.

2.5 Inclusión y Equidad: Acceso a la Educación Superior como Derecho Fundamental

El derecho a la educación superior debe garantizarse con condiciones de equidad y accesibilidad. El ETITC deberá seguir fortaleciendo los valores de la diversidad y la inclusión, que ya se manifiestan en los valores que se viven en la organización, ampliando las oportunidades para poblaciones vulnerables, ayudando con esto a la eliminación de las barreras socioeconómicas, culturales y geográficas que dificultan el acceso a la formación.

Esto implicará fortalecer programas de becas, garantizar espacios de aprendizaje accesibles y promover políticas que favorezcan la equidad de género, la diversidad y la participación de grupos históricamente excluidos.

2.6 Sostenibilidad y Gobernanza: Gestión Institucional Eficiente y Transparente

Finalmente, el éxito de la transformación en universidad dependerá de una gestión eficiente, transparente y orientada a la sostenibilidad en todas sus dimensiones. La nueva universidad ETITC está llamada a implementar modelos de gobernanza modernos, basados en la participación activa de la comunidad educativa, en la planificación estratégica y en la optimización de recursos.

Para cumplir con esto, el ETITC deberá fortalecer las políticas de rendición de cuentas, evaluación de impacto y eficiencia financiera, asegurando que la institución crezca de manera sostenible y alineada con su misión educativa.

3. Fuentes del Marco Institucional

El Marco Institucional que acompaña la formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2032 del ETITC no es solo una estructura normativa o un conjunto de lineamientos estratégicos. Es, en esencia, la manifestación de un ecosistema en constante evolución, donde cada documento revisado aporta un insumo clave para la consolidación de una organización que aprende, se adapta y se transforma. En este proceso, el diagnóstico institucional, el balance del PDI 2021-2024, el Decreto 903 de 2013, el propio PDI 2025-2032 y el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 convergen para darle vida a un sistema interconectado, que no solo responde a desafíos del presente, sino que se proyecta con una capacidad genuina de autogestión y sostenibilidad.

El diagnóstico institucional ha permitido identificar los principales retos que enfrenta la ETITC en su camino hacia la consolidación como universidad. Más que un simple inventario de fortalezas y debilidades, este diagnóstico revela las tensiones estructurales que la institución debe superar y los espacios de oportunidad que pueden potenciarse con una visión estratégica clara. Su función dentro del ecosistema institucional es la de un sensor permanente, un mecanismo que permite a la organización leerse a sí misma y entender cómo sus dinámicas internas dialogan con los cambios del entorno.

En complemento, el balance del PDI 2021-2024 opera como la memoria del ecosistema. A través de él, la ETITC puede reconocer las huellas de su trayectoria reciente, comprendiendo cuáles de sus apuestas estratégicas han logrado materializarse, cuáles han quedado en estado latente y cuáles requieren una reformulación para alinearse con la nueva visión institucional. Sin este ejercicio de autoevaluación, el Marco Institucional correría el riesgo de construirse sobre supuestos aislados de la realidad, sin la retroalimentación necesaria para asegurar que el aprendizaje organizacional se traduzca en capacidad efectiva de transformación.

El Decreto 903 de 2013, por su parte, es la referencia normativa que otorga el marco de legalidad dentro del cual la ETITC debe operar en su transición a universidad. Pero su papel dentro del ecosistema institucional va más allá de ser un simple regulador. Es una pieza que estructura las reglas del juego y que, bien interpretada, puede ser una herramienta de empoderamiento organizacional. No se trata de una camisa de fuerza, sino de un conjunto de principios y criterios que, correctamente gestionados, pueden ser catalizadores de innovación, impulsando a la institución hacia modelos de educación superior más flexibles, pertinentes y alineados con las necesidades del país.

El PDI 2025-2032, como eje vertebrador de este ecosistema, es la hoja de ruta que deberá permitir articular las distintas funciones y dinámicas institucionales en una visión común de futuro. En él confluyen las expectativas, aspiraciones y capacidades de la comunidad educativa, expresadas en apuestas estratégicas que deben materializarse en acciones concretas. Pero el PDI no puede entenderse como un documento estático; más bien, debe operar como un sistema abierto, en permanente interacción con su entorno, capaz de ajustarse, reformularse y evolucionar conforme la institución enfrenta nuevos desafíos y oportunidades.

Finalmente, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 representa el inicio de un nuevo enfoque sobre los procesos de planeación estratégica en la institución, en él se buscó otorgarle a ese ecosistema una dimensión sistémica y de responsabilidad social requeridas. La transformación del

ETITC no ocurre ni ocurrirá en el vacío, sino en un contexto nacional que demanda una concepción superior que aspire a lograr un impacto real en el desarrollo productivo, social y territorial del país. Por eso se debe reconocer la necesaria relación entre el Marco Institucional y el Plan Nacional de Desarrollo es bidireccional: por un lado, la ETITC debe alinear su visión con los grandes propósitos nacionales en materia de educación, innovación y equidad; por otro, su capacidad de transformación puede convertirse en un modelo replicable para otras instituciones que buscan fortalecer su papel dentro del ecosistema de educación superior.

De esta manera, el Marco Institucional se configura como un organismo vivo, un espacio de interacciones en el que cada elemento cumple un papel en la construcción de un ecosistema autogestionable. No es una estructura cerrada ni inamovible, sino un entramado dinámico en el que la planificación estratégica se combina con la capacidad de aprendizaje, adaptación y transformación. Al asumirse como un sistema en constante evolución, el ETITC puede asegurar que su transición a universidad no solo sea un cambio de categoría, sino una evolución profunda en su misión, su impacto y su sostenibilidad a largo plazo.

En la estructuración del presente Marco Institucional se exploraron otros documentos con el ánimo de ampliar la comprensión del ecosistema educativo, su marco normativo y las tendencias de transformación institucional. Con ese propósito se revisaron, entre otros, los siguientes documentos: El Marco Nacional de Cualificaciones de Colombia, el CONPES 4069 sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, la Ley 30 de 1992 sobre educación superior, el Libro Blanco de la Innovación en Educación Superior en Colombia y el Informe de la OCDE sobre educación terciaria en Colombia podrían aportar elementos valiosos a la formulación del Marco Institucional.

El Marco Nacional de Cualificaciones nos brindó un referente clave para concebir cómo se debe articular la oferta académica del ETITC con las necesidades del sector productivo, asegurando que la formación impartida responda a estándares nacionales e internacionales. El CONPES 4069 enfatiza la importancia de la investigación aplicada y la transferencia de

conocimiento como factores de desarrollo, aspectos esenciales en la consolidación del ETITC como universidad. La Ley 30 de 1992 sigue siendo el eje normativo central del sistema de educación superior y su análisis es fundamental para garantizar que la transición institucional se haga en concordancia con la regulación vigente. A esto se suma el Libro Blanco de la Innovación en Educación Superior, que ofrece una mirada estratégica sobre cómo las instituciones pueden incorporar modelos educativos flexibles y centrados en el aprendizaje. Finalmente, el Informe de la OCDE sobre educación terciaria en Colombia permite contrastar la evolución del sistema nacional con experiencias internacionales, identificando oportunidades de mejora y áreas estratégicas para la transformación institucional.

Estos documentos, en conjunto, nos permitieron enriquecer la formulación del Marco Institucional con referentes normativos, tendencias internacionales y estrategias innovadoras, buscando asegurar que el ETITC no solo se fortalezca en su transición a universidad, sino que lo haga con un modelo de alto impacto y sostenibilidad.

4. Análisis del Contexto Institucional y Externo

El proceso de transformación del ETITC en universidad no es una decisión aislada ni un ejercicio administrativo; responde a una dinámica de cambio en la educación superior, la economía del conocimiento y las demandas sociales y productivas del país. Para que este proceso sea exitoso, es fundamental comprender el contexto en el que se desarrolla y evaluar con precisión las condiciones internas que permitirán su consolidación. La transición a universidad exige un equilibrio entre la capacidad de la institución para adaptarse a nuevas exigencias y su habilidad para proyectarse como un actor relevante en el ecosistema educativo nacional e internacional.

En este sentido, el presente análisis se divide en dos dimensiones clave. En primer lugar, se examinan los factores

externos que inciden en la transformación, incluyendo las tendencias globales y nacionales en educación superior, los marcos normativos que regulan el cambio de carácter institucional, la relación entre el sector productivo y la educación tecnológica, y el impacto de la digitalización y la innovación en los modelos formativos. Estas dinámicas externas no solo establecen los desafíos que la nueva universidad deberá enfrentar, sino que también abren oportunidades para consolidar un modelo educativo innovador y pertinente.

En segundo lugar, se presenta una evaluación detallada de las capacidades institucionales del ETITC, analizando el estado actual de su infraestructura, sus programas académicos, su talento humano y sus fortalezas diferenciadoras. Este diagnóstico permite identificar los aspectos en los que la institución ya cuenta con una base sólida para su transformación y aquellas brechas que deben cerrarse para garantizar que el cambio sea sostenible y exitoso. La evolución del ETITC en universidad no puede depender únicamente de su voluntad de cambio, sino de su capacidad efectiva para responder a los retos que este proceso conlleva.

4.1 Factores Externos que Inciden en la Transformación

La evolución del ETITC en universidad no puede entenderse sin considerar el entorno en el que se inscribe su transformación. La educación superior es un sistema dinámico, influenciado por factores normativos, económicos, tecnológicos y sociales que determinan las oportunidades y desafíos para las instituciones que buscan consolidarse en este ámbito. En este contexto, la transición del ETITC debe ir más allá del cumplimiento de requisitos formales y responder a una visión estratégica que lo posicione como un actor relevante en el ecosistema educativo del país. La educación técnica y tecnológica ha sido clave para la formación de talento especializado en sectores productivos estratégicos, pero el nuevo modelo universitario debe ampliar su impacto y

proyectarse como un espacio de generación de conocimiento y de desarrollo de soluciones innovadoras para la sociedad y la industria.

Este apartado explora los factores externos que inciden en la transformación del ETITC, desde las tendencias globales en educación superior hasta las exigencias normativas y regulatorias que rigen el cambio de carácter institucional. También se analizan las demandas del sector productivo y el papel que desempeñan la digitalización, la automatización y la innovación en la redefinición del mercado laboral. Cada uno de estos factores configura el contexto en el que se consolidará la nueva universidad, estableciendo tanto desafíos a superar como oportunidades estratégicas que la institución podrá aprovechar para diferenciarse y fortalecer su propuesta de valor en el ámbito universitario.

4.1.1 Tendencias en educación superior en Colombia y el mundo

El mundo atraviesa una transformación acelerada en los modelos de educación superior, impulsada por la globalización del conocimiento, la digitalización y la creciente demanda de formación especializada. A nivel global, las universidades han evolucionado de ser espacios centrados únicamente en la enseñanza a convertirse en centros de generación de conocimiento y de innovación, en los que la formación académica se integra con la investigación aplicada y la vinculación con el sector productivo. En este contexto, las instituciones de educación superior deben reformular su oferta académica para responder a las nuevas realidades del aprendizaje, que demandan mayor flexibilidad, interdisciplinariedad y conexión con el entorno.

En Colombia, el sistema de educación superior enfrenta desafíos estructurales que hacen urgente la transformación de instituciones tecnológicas en universidades con un enfoque aplicado. La ampliación de cobertura educativa, la equidad en el acceso y la pertinencia de los programas académicos siguen siendo desafíos centrales para el país. Para que la futura

universidad ETITC pueda consolidarse en este ecosistema, deberá alinear su modelo formativo con las tendencias internacionales, asegurando que su estructura curricular, sus metodologías de enseñanza y sus capacidades de investigación sean competitivas en el escenario global.

4.1.2 Normativa y regulación para la transformación en universidad

El marco normativo colombiano establece criterios claros para la transformación de una institución tecnológica en universidad. El Decreto 903 de 2013 regula los requisitos que deben cumplir las instituciones para obtener el reconocimiento como universidades, incluyendo la necesidad de ampliar su oferta académica, fortalecer su estructura de investigación y consolidar un modelo de gobernanza adecuado. Asimismo, la Ley 30 de 1992, que rige la educación superior en Colombia, define el papel de las universidades como actores clave en el desarrollo del conocimiento y la innovación.

En este marco, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 establece lineamientos específicos para la educación superior, promoviendo modelos de formación que contribuyan a la productividad y al desarrollo territorial. La futura universidad ETITC deberá articularse con estas disposiciones, asegurando que su transformación no solo cumpla con los requisitos normativos, sino que también se alinee con las políticas nacionales de educación, empleo y desarrollo tecnológico.

4.1.3 Desafíos del sector productivo y su relación con la educación técnica y tecnológica

Uno de los mayores desafíos que enfrentan las universidades en la actualidad es garantizar que sus egresados cuenten con habilidades y competencias que respondan a las necesidades del mercado laboral. El sector productivo demanda perfiles cada vez más especializados, con capacidades de adaptación, resolución de problemas y dominio de nuevas tecnologías. En este sentido, la futura universidad ETITC deberá fortalecer su relación con el sector empresarial, desarrollando programas de

formación que integren prácticas, educación dual y aprendizaje basado en proyectos reales.

El país necesita universidades que no solo formen profesionales, sino que también actúen como centros de innovación y transferencia de conocimiento; solo la articulación con el sector productivo permitirá que la nueva universidad ofrezca programas que no solo tengan reconocimiento académico, sino que generen un impacto real en la competitividad y el desarrollo económico del país.

4.1.4 Innovación, digitalización y nuevas demandas del mercado laboral

El avance de la digitalización ha cambiado radicalmente la forma en que las universidades imparten conocimiento. Las metodologías tradicionales de enseñanza están dando paso a modelos híbridos y virtuales, en los que el acceso a la información es más flexible y personalizado. La nueva universidad ETITC deberá incorporar tecnologías emergentes en sus programas académicos, incluyendo inteligencia artificial, analítica de datos, educación en entornos virtuales y metodologías activas de aprendizaje.

Además, el mercado laboral ha cambiado sus exigencias, priorizando no solo el conocimiento técnico, sino también las habilidades blandas como el pensamiento crítico, la capacidad de comunicación y el trabajo en equipo. El nuevo modelo educativo del ETITC deberá integrar estos aspectos en su formación, asegurando que sus egresados no solo sean expertos en su disciplina, sino que también cuenten con habilidades transversales que les permitan adaptarse a un entorno profesional dinámico y competitivo.

4.2 Evaluación de Capacidades Institucionales del ETITC

Como se ha anotado, la transformación del ETITC en universidad no depende únicamente del contexto externo y las condiciones del ecosistema educativo; su éxito radica en la solidez de sus capacidades internas para asumir el cambio con visión estratégica y sostenibilidad. Convertirse en universidad no es un acto declarativo, sino un proceso que exige madurez institucional, infraestructura adecuada, un modelo académico innovador y una comunidad educativa fortalecida. La evolución del ETITC requiere consolidar estos pilares, asegurando que la nueva universidad no solo cumpla con los requisitos normativos, sino que lo haga desde una posición de liderazgo y diferenciación en la educación superior.

Este apartado presenta una evaluación integral de las capacidades institucionales del ETITC, analizando el estado actual de su infraestructura, la pertinencia y calidad de sus programas académicos, el perfil y la preparación de su talento humano, así como sus principales fortalezas y desafíos. Más que un diagnóstico, este análisis busca identificar las oportunidades estratégicas que permitirán que la institución construya una oferta universitaria sólida, con estándares de excelencia académica, investigación de impacto y una cultura organizacional alineada con su nueva misión. La transformación no es un punto de llegada, sino un camino de construcción permanente, y en este proceso, las capacidades institucionales definirán el ritmo y la profundidad del cambio.

4.2.1 Principales fortalezas y oportunidades de mejora

El ETITC cuenta con una sólida trayectoria en la formación tecnológica, que le ha permitido desarrollar programas académicos pertinentes y alineados con las necesidades del sector productivo. Esta fortaleza es una base clave para su transformación en universidad, pues le otorga un diferencial competitivo dentro del sistema de educación superior. Su modelo educativo, enfocado en la aplicación del conocimiento y en la formación de talento especializado, responde a una demanda creciente de profesionales con habilidades prácticas y capacidad de innovación en sus áreas de desempeño.

Otra de las grandes fortalezas de la institución es su comunidad educativa. El compromiso de docentes, estudiantes y egresados ha sido un factor determinante en la consolidación del ETITC como un referente de educación tecnológica en el país. Esta comunidad es, además, un actor clave en el proceso de transformación, ya que su participación activa en la construcción del nuevo modelo universitario asegurará que la transición sea coherente con la identidad institucional y con las expectativas de quienes hacen parte de la Escuela.

En este proceso de transformación, resulta fundamental reconocer el papel que ha desempeñado y que sería fundamental siguiera desempeñando la Congregación de los Hermanos de La Salle, una institución con una profunda vocación educativa y un legado histórico en la formación integral de generaciones de estudiantes en Colombia y el mundo. Su presencia en la ETITC ha sido clave para la consolidación de un modelo educativo basado en los valores de la innovación, la excelencia y la inclusión. La identidad lasallista ha permitido que la Escuela mantenga un enfoque humanista en su formación, promoviendo no solo el desarrollo de competencias técnicas, sino también la construcción de ciudadanos comprometidos con el bienestar social y la transformación del entorno.

La experiencia y el respaldo de la Congregación constituyen una oportunidad invaluable para el futuro de la ETITC como universidad. Su conocimiento en la gestión de instituciones de educación superior, su compromiso con la formación de alto nivel y su trayectoria en la creación de ecosistemas de aprendizaje pueden aportar significativamente al proceso de consolidación del nuevo modelo universitario. Además, su visión educativa, centrada en la formación del ser humano en todas sus dimensiones, es un factor diferencial que puede fortalecer la propuesta académica y misional de la institución en el marco del PDI 2025-2032.

Sin embargo, la transformación en universidad también exige superar desafíos significativos. Entre ellos, se encuentra la necesidad de fortalecer la infraestructura académica y tecnológica para soportar una oferta de programas más amplia y diversificada. Asimismo, el desarrollo de capacidades para la

investigación y la innovación es un aspecto que debe fortalecerse y potenciarse, asegurando que la universidad no solo forme profesionales, sino que también contribuya a la generación de conocimiento y a la solución de problemas en el contexto nacional e internacional. Es de anotar que en este campo, la investigación, será indispensable dar pasos firmes y prontos, en tanto representa uno de los puntales de toda institución universitaria, sin el cual, la consolidación del ETITC como institución universitaria estará seriamente amenazada. Es claramente recomendable que el ETITC promueva activamente procesos de asociación, establecimiento de alianzas y vínculos generadores de rutas para el fortalecimiento de la investigación. A la luz de lo observado y analizado, es preciso reconocer que el ETITC presenta severas falencias y carencias en este campo, las cuales deberán ser superadas, a través de ajustes estructurales y funcionales, que deberán ser realizados con celeridad y oportunidad.

4.2.2 Lecciones aprendidas y su aporte al nuevo PDI 2025-2032

El proceso de ejecución del PDI 2021-2024 dejó aprendizajes fundamentales que han sido determinantes para la consolidación de una visión estratégica más clara y robusta en el PDI 2025-2032. Bajo la dirección del actual rector, la ETITC ha emprendido un camino de fortalecimiento institucional que no solo ha permitido consolidar su modelo educativo y su identidad dentro del sistema de educación superior colombiano, sino que también ha generado una mayor conciencia sobre los desafíos que enfrenta la institución para garantizar su transformación efectiva en universidad. Este ejercicio de autoconocimiento ha sido clave para reconocer que el cambio de carácter no es simplemente un trámite administrativo, sino un proceso que requiere la maduración de capacidades críticas para asegurar su sostenibilidad y pertinencia en el tiempo.

Uno de los aprendizajes más significativos ha sido la necesidad de fortalecer sustancialmente la capacidad de investigación y extensión como ejes fundamentales de la

educación universitaria. Durante años, la ETITC ha demostrado una sólida trayectoria en la formación tecnológica, con programas altamente pertinentes y bien posicionados en el mercado laboral. Sin embargo, la transición a universidad exige ir más allá de la formación académica y consolidar una comunidad de conocimiento capaz de generar, transferir y aplicar investigación con impacto real en la sociedad y en el sector productivo. La investigación y la extensión no pueden verse como funciones accesorias, sino como pilares estratégicos que definirán la identidad de la nueva universidad y su capacidad para responder a los desafíos del país.

El actual proceso de fortalecimiento institucional ha hecho evidente que para desarrollar una cultura de investigación es fundamental avanzar en tres frentes estratégicos: la consolidación de líneas de investigación alineadas con los sectores productivos y las necesidades del país, el fortalecimiento de capacidades docentes para la producción académica y la estructuración de mecanismos de financiación que permitan sostener proyectos de largo plazo. La universidad del futuro que proyecta el ETITC debe ser un actor clave en la generación de conocimiento aplicado, promoviendo la intersección entre ciencia, tecnología e innovación. Para ello, es imprescindible establecer alianzas estratégicas con empresas, centros de investigación y entidades gubernamentales que permitan la materialización de proyectos de alto impacto.

Asimismo, la extensión universitaria debe consolidarse como una plataforma de interacción con el entorno, trascendiendo el modelo tradicional de formación y convirtiéndose en un puente de articulación entre la academia y la sociedad. La ETITC tiene el potencial de desarrollar programas de formación continua, consultorías especializadas y modelos de transferencia de tecnología que respondan a los desafíos del sector productivo y al desarrollo territorial. Un modelo universitario sólido no solo forma profesionales competentes, sino que también se involucra activamente en la solución de problemas locales, nacionales y globales. Esta visión debe ser el motor de la transformación institucional.

Finalmente, otra lección clave del período 2021-2024 es la importancia de fortalecer la capacidad de gestión y gobernanza institucional como un habilitador del cambio. Bajo la dirección del rector, la ETITC ha avanzado en la modernización de sus procesos administrativos y en la consolidación de una estructura organizativa más eficiente y alineada con los estándares de educación universitaria. Sin embargo, la transformación requiere una estructura aún más ágil y flexible, que permita la toma de decisiones basada en datos y en un modelo de gobernanza participativa. El PDI 2025-2032 debe garantizar que la transición a universidad se construya sobre bases sólidas, con mecanismos claros de seguimiento y evaluación que aseguren la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

Estos aprendizajes no solo reafirman el camino recorrido por la ETITC, sino que también ofrecen una hoja de ruta clara para el futuro. La transformación en universidad es un desafío ambicioso, pero también una oportunidad única para construir una institución con una identidad propia, reconocida por su excelencia académica, su impacto en la sociedad y su contribución a la formación de talento para el desarrollo del país.

4.3 Balance Integral

El proceso de transformación del ETITC en universidad representa un ejercicio de consolidación institucional, en el que cada etapa debe estar marcada por la construcción de capacidades y la maduración de una visión estratégica clara y bien fundamentada. Solo este camino permitirá comprender que el crecimiento de una institución educativa no se mide únicamente por su ampliación en términos de programas o infraestructura, sino por su capacidad para proyectarse como un actor relevante en la educación superior y en el desarrollo social y productivo del país. La evolución de la ETITC ha sido guiada por una reflexión profunda sobre su misión, lo que le ha permitido avanzar con firmeza en la configuración de un imaginario de universidad con identidad propia, sin perder la esencia que la ha distinguido históricamente.

El impacto de este proceso no se limita al potencial reconocimiento formal de un nuevo carácter institucional; más allá de ello, representa la oportunidad de fortalecer su modelo educativo, consolidar su oferta académica y articularse de manera más efectiva con el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación. En este sentido, la transformación abre un panorama de posibilidades para la construcción de una universidad que no solo forme profesionales, sino que sea un referente en la generación de conocimiento con impacto en la sociedad. La investigación y la extensión tendrán que dejar de ser dimensiones nominales para convertirse en ejes estratégicos para garantizar la pertinencia y sostenibilidad del nuevo modelo universitario.

Este cambio requerirá que la ETITC desarrolle nuevas formas de gestión, repiense sus estructuras organizativas y fortalezca sus vínculos con el entorno. La transición a universidad implica e implicará asumir una mayor responsabilidad en la formación de ciudadanos con visión global, en la promoción de la innovación educativa y en la generación de soluciones a los desafíos que enfrenta el país. Para ello, es fundamental que la comunidad educativa continúe apropiándose de este proceso y que cada actor institucional juegue un papel activo en la consolidación de un proyecto universitario sólido y con proyección a largo plazo.

El camino que sigue será exigente, pero también lleno de oportunidades. La ETITC está en un momento clave de su historia, con la posibilidad de construir una universidad con un enfoque innovador y diferenciador, que combine su tradición con la capacidad de adaptarse a los desafíos del futuro. La educación, en su sentido más amplio, es el motor de las transformaciones sociales y económicas, y la ETITC está en una posición privilegiada para asumir este rol con responsabilidad y visión de futuro. Este proceso no culminará con la obtención del reconocimiento como universidad; al contrario, ese será el inicio de una etapa en la que se deberá demostrar con hechos la solidez de esta transformación y el impacto que tendrá en el país.

Resulta imposible dejar de resaltar, como ya se anotó, que entre los más importantes retos que deberá asumir la ETITC

está un replanteamiento serio y profundo de las dimensiones de investigación y extensión. Desde esa perspectiva, hacemos hincapié en la trascendencia que de manera creciente tendrán dos actividades planteadas en el ETITC para los siguientes años: el fortalecimiento de la actividad investigativa y le generación de una nueva estructura institucional que incluya una nueva vicerrectoría de extensión.

La grandeza de una institución no se mide únicamente por sus logros pasados ni por la solidez de sus estructuras, sino por su capacidad de imaginar un futuro distinto y comprometerse con él hasta hacerlo realidad. La transformación del ETITC en universidad es la prueba de que una visión audaz, sostenida con convicción y trabajo colectivo, puede trascender las barreras de lo establecido y convertirse en una ruta para la evolución. Esta no es una meta que se alcanza y concluye; es un punto de partida que desafía a la comunidad educativa a mantener vivo el espíritu de innovación, a fortalecer el conocimiento como motor de cambio y a hacer de la educación un acto constante de construcción de futuro.

En este tránsito, la institución no solo se redefine a sí misma, sino que redefine su impacto en la sociedad. Se trata de concebir una universidad que no aspira a parecerse a otras, sino a ser un referente propio, un espacio donde el conocimiento y la acción se entrelazan para dar respuestas a las necesidades de un mundo en transformación. Este camino no está exento de desafíos, pero cada obstáculo será una oportunidad para demostrar que la educación, cuando se asume con valentía y compromiso, es el más poderoso instrumento de transformación. La historia del ETITC no se está cerrando con esta evolución; por el contrario, se está abriendo con una fuerza inédita, lista para inscribir su nombre en el horizonte de las grandes instituciones que han decidido cambiar la realidad en lugar de adaptarse a ella.

5. Estrategias Clave para la Consolidación del ETITC como Universidad

Como se ha venido insistiendo, la transformación del ETITC en universidad es un proceso que exige y exigirá más que un cambio de denominación institucional. Representa una evolución estratégica que requiere la implementación de acciones concretas, estructuradas y sostenibles, capaces de garantizar que la nueva universidad no solo cumpla con los requisitos formales, sino que se consolide como un referente en la educación superior en Colombia y la región. Esta transición debe estar respaldada por estrategias clave que permitan fortalecer la oferta académica, consolidar un modelo de generación de conocimiento con impacto, articularse con el entorno productivo y social, y garantizar una gestión eficiente y sostenible.

El presente apartado detalla las grandes apuestas estratégicas que orientarán la consolidación del ETITC en su nueva etapa como universidad. Se abordan cuatro dimensiones fundamentales: el fortalecimiento de la oferta académica y la renovación del modelo curricular; la consolidación de la investigación aplicada y la producción de conocimiento; la ampliación del impacto institucional a través de la extensión y la proyección social; y la modernización de la gobernanza y la gestión financiera para asegurar la sostenibilidad del proyecto universitario. Cada una de estas estrategias es un pilar esencial para garantizar que el ETITC avance en su transformación con solidez y sentido de propósito, asegurando que cada decisión tomada contribuya a la construcción de una universidad moderna, pertinente y comprometida con el desarrollo del país.

Es clave tener en cuenta que la presente sección del documento tiene como base el documento base del PDI 2025 - 2032 del ETITC que hace parte de los entregables que Identitaria pondrá a disposición de la Institución.

5.1 Fortalecimiento de la Oferta Académica y Modelo Curricular

A la luz de lo planteado, se espera que vaya quedando claro que el éxito de una universidad no radica únicamente en su

reconocimiento formal como tal, sino en la capacidad de ofrecer programas académicos pertinentes, innovadores y con impacto real en la sociedad y el sector productivo. La transición del ETITC en universidad implica repensar su oferta educativa, ampliando su alcance y asegurando que su modelo curricular responda a las necesidades emergentes del conocimiento, la tecnología y el desarrollo social. En este contexto, el fortalecimiento de la oferta académica no es solo una obligación institucional, sino una oportunidad estratégica para posicionar a la nueva universidad como un espacio de formación diferencial, donde la educación se integre con la investigación, la innovación y la aplicación práctica del conocimiento.

El futuro del ETITC como universidad exige una expansión de su portafolio académico, con la incorporación de programas de pregrado y posgrado que respondan a los retos del siglo XXI. Esto implica una transformación estructural en la manera en que se conciben los planes de estudio, pasando de modelos rígidos y unidimensionales a enfoques interdisciplinares, flexibles y centrados en la resolución de problemas. Además, es imperativo adoptar nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje que potencien la formación de profesionales capaces de adaptarse a los cambios del entorno, desarrollando habilidades técnicas, creativas y de liderazgo.

5.1.1 Expansión de Programas de Pregrado y Posgrado con Enfoque Innovador

El ETITC ha sido históricamente reconocido por su excelencia en la formación tecnológica y técnica, lo que le otorga una base sólida para proyectarse como una universidad que mantenga su esencia aplicada, pero con una visión ampliada del conocimiento. La expansión de su oferta académica debe enfocarse en la creación de programas de pregrado y posgrado alineados con las tendencias del mercado laboral y las necesidades del país, asegurando que cada programa sea una respuesta efectiva a las dinámicas de transformación productiva y social.

En este sentido, la universidad deberá estructurar una oferta académica diferenciadora, con énfasis en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), economía digital, sostenibilidad y energías renovables, manufactura avanzada, diseño y transformación digital, entre otros campos estratégicos. No se trata solo de crear más programas, sino de garantizar que cada uno de ellos tenga una propuesta de valor única, con enfoques interdisciplinarios y metodologías que fomenten la innovación y el aprendizaje basado en proyectos.

A nivel de posgrado, la universidad deberá desarrollar maestrías y especializaciones que promuevan la investigación aplicada y la transferencia de conocimiento. La articulación entre los programas de pregrado y posgrado permitirá que la institución se consolide como un ecosistema de aprendizaje continuo, donde los estudiantes puedan especializarse en áreas de alto impacto y generar nuevas soluciones para los sectores estratégicos del país. Además, será clave la implementación de modelos de doble titulación y formación en red con universidades nacionales e internacionales, fortaleciendo la proyección global de la nueva universidad.

5.1.2 Incorporación de Nuevas Metodologías de Enseñanza-Aprendizaje

El fortalecimiento de la oferta académica no puede limitarse a la creación de nuevos programas; debe ir acompañado de una transformación pedagógica profunda, donde la educación se enfoque en el desarrollo de competencias, la resolución de problemas reales y la integración de herramientas tecnológicas avanzadas. El modelo de enseñanza del ETITC deberá diferenciarse por su capacidad de formar profesionales con una combinación equilibrada de conocimientos teóricos y habilidades aplicadas, asegurando que los egresados estén preparados para enfrentar los desafíos del mundo laboral.

Para lograrlo, será necesario implementar metodologías de aprendizaje activo, educación basada en proyectos, simulaciones, entornos virtuales de formación y herramientas de inteligencia artificial para personalizar la enseñanza. El uso

de laboratorios de innovación, espacios de aprendizaje colaborativo y programas de formación dual (que combinan estudio y experiencia laboral) serán clave para garantizar que la educación impartida en la universidad no solo sea teórica, sino también práctica y relevante para la realidad del país.

En este proceso, los docentes están llamados a jugar un papel fundamental. En correspondencia con esto, la transición del ETITC a universidad requerirá fortalecer la formación pedagógica del cuerpo profesoral, impulsando estrategias de actualización permanente y promoviendo un enfoque en docencia innovadora y centrada en el estudiante. Asimismo, será clave la incorporación de profesores con experiencia en investigación aplicada y proyectos de innovación, asegurando que la enseñanza en la universidad se conecte de manera efectiva con la generación de conocimiento.

El fortalecimiento de la oferta académica y la modernización del modelo curricular son estrategias fundamentales para la consolidación del ETITC como universidad. Ampliar los programas de pregrado y posgrado permitirá a la institución posicionarse como un referente en educación superior, asegurando que su crecimiento no sea solo cuantitativo, sino también cualitativo. Al mismo tiempo, la adopción de nuevas metodologías de enseñanza garantizará que la formación impartida en la universidad sea dinámica, flexible y orientada a la transformación del entorno.

Esta evolución exige un compromiso permanente con la calidad, la pertinencia y la innovación. La nueva universidad ETITC tiene el reto y la oportunidad de redefinir su modelo educativo, no solo para adaptarse a los cambios globales, sino para liderar el desarrollo de una educación superior que genere impacto, conocimiento y progreso en el país.

5.2 Investigación, Innovación y Producción de Conocimiento

La consolidación del ETITC como universidad no solo requiere una oferta académica robusta y pertinente, sino

también la capacidad de generar conocimiento, innovar y aportar soluciones reales a los desafíos del país. La educación superior contemporánea exige que las universidades sean más que espacios de transmisión de saberes; deben convertirse en centros dinámicos de investigación aplicada, donde el conocimiento no solo se estudie, sino que se cree, transforme y transfiera hacia la sociedad y el sector productivo.

Para alcanzar este objetivo, el ETITC deberá fortalecer su capacidad investigativa, estructurando líneas estratégicas alineadas con su identidad institucional y con las demandas del entorno. Asimismo, será fundamental establecer alianzas estratégicas para la financiación y consolidación de la investigación aplicada, asegurando que los esfuerzos en generación de conocimiento no sean iniciativas aisladas, sino procesos sistemáticos y sostenibles. Finalmente, la transformación de la universidad deberá incluir un cambio en el rol de los docentes, potenciando su papel como generadores de conocimiento, gestores de proyectos innovadores y actores clave en la articulación con redes de investigación nacionales e internacionales.

5.2.1 Creación de Líneas de Investigación Estratégicas y Desarrollo de Capacidades Investigativas

Como expresión de lo que representará su cambio de naturaleza, el ETITC está ante el reto de consolidar una agenda de investigación que se diferencie por su enfoque en la aplicación del conocimiento y la resolución de problemáticas reales. Para ello, será necesario definir líneas estratégicas de investigación que integren las fortalezas académicas e institucionales, asegurando que la producción científica responda a las necesidades del país en áreas como ingeniería, tecnología, sostenibilidad, manufactura avanzada, educación digital y transformación productiva.

El fortalecimiento de la investigación en la universidad exigirá el desarrollo de capacidades institucionales para la producción de conocimiento. Esto incluye la creación de

centros de investigación especializados, la dotación de infraestructura científica y tecnológica, y la implementación de programas de formación para investigadores. Además, será fundamental incentivar la vinculación de docentes y estudiantes en proyectos de investigación aplicada, promoviendo una cultura investigativa que no solo se limite a la producción de artículos científicos, sino que genere impacto tangible en la sociedad y el sector productivo.

Un aspecto clave en este proceso será la integración de la investigación con la formación académica. La universidad deberá fomentar el aprendizaje basado en la investigación (ABI), incorporando metodologías que permitan a los estudiantes participar en proyectos científicos desde los primeros años de su formación. De esta manera, la investigación se convertirá en un pilar fundamental del modelo educativo del ETITC, contribuyendo a la construcción de una comunidad académica dinámica, innovadora y comprometida con la generación de conocimiento.

5.2.2 Alianzas Estratégicas para la Financiación y Consolidación de la Investigación Aplicada

La sostenibilidad de la investigación en el ETITC dependerá en gran medida de su capacidad para movilizar recursos y establecer alianzas estratégicas con actores del ecosistema científico, tecnológico y productivo. La universidad deberá diseñar un modelo de financiación que combine fuentes de recursos públicos y privados, asegurando la viabilidad de sus proyectos de investigación a largo plazo.

En este sentido, será fundamental fortalecer la relación con entidades gubernamentales, empresas, centros de innovación y organismos internacionales, fomentando la participación en convocatorias de financiación, programas de cooperación y redes de colaboración científica. La universidad deberá articularse con iniciativas como el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI), los programas de Colciencias y los fondos de investigación de organismos multilaterales,

asegurando que sus proyectos cuenten con respaldo institucional y con acceso a financiamiento competitivo.

Asimismo, la investigación aplicada deberá convertirse en un motor para la transferencia de tecnología y la generación de valor agregado en el sector productivo. Para ello, el ETITC deberá desarrollar mecanismos de vinculación universidad-empresa, promoviendo la creación de patentes, startups, spin-offs y modelos de innovación abierta que permitan la comercialización del conocimiento y su impacto en la economía del país.

5.2.3 Transformación del Rol de los Docentes en el Ecosistema de Generación de Conocimiento

El modelo universitario del ETITC deberá redefinir el papel del docente, pasando de un enfoque exclusivamente centrado en la enseñanza a un modelo en el que los profesores sean líderes en la generación de conocimiento y gestores de proyectos de innovación. Para lograrlo, será necesario implementar políticas institucionales que incentiven la producción investigativa, la formación en docencia innovadora y la participación en redes de conocimiento.

Un primer paso en esta transformación será el fortalecimiento del perfil investigador del cuerpo docente, promoviendo la vinculación de profesores con formación doctoral y experiencia en investigación aplicada. Esto permitirá que la universidad cuente con equipos académicos altamente calificados, capaces de liderar proyectos científicos, orientar a los estudiantes en el desarrollo de investigaciones y generar alianzas estratégicas con otros actores del ecosistema de conocimiento.

Además, la universidad deberá establecer programas de actualización y capacitación para sus docentes, asegurando que cuenten con herramientas metodológicas y tecnológicas avanzadas para integrar la investigación en sus prácticas pedagógicas. La formación en aprendizaje basado en problemas, metodologías ágiles de innovación y análisis de

datos será clave para fortalecer el rol de los docentes como agentes de cambio dentro de la universidad.

Otro aspecto central será la articulación de los docentes con el sector productivo y la sociedad, promoviendo su participación en proyectos de consultoría, asesoría técnica y transferencia de conocimiento. De esta manera, la universidad podrá consolidar un modelo en el que la investigación no solo sea una actividad académica, sino una herramienta para la solución de problemáticas concretas y el desarrollo de soluciones innovadoras para el país.

Es preciso tener siempre presente que la investigación y la innovación son ejes fundamentales para la consolidación del ETITC como universidad. La generación de conocimiento debe convertirse en un pilar de su modelo institucional, asegurando que la universidad no solo forme profesionales altamente capacitados, sino que también sea un espacio de creación, experimentación y transformación social y productiva.

Para lograrlo, será necesario definir líneas de investigación estratégicas, desarrollar capacidades institucionales, establecer alianzas para la financiación y consolidación de la investigación aplicada, y transformar el rol de los docentes dentro del ecosistema de generación de conocimiento. Solo a través de estos esfuerzos, el ETITC podrá proyectarse como una universidad de alto impacto, capaz de liderar procesos de innovación y contribuir activamente al desarrollo del país. Todo esto exigirá fortalecer estructuralmente la dimensión investigativa en la Institución, poniendo en las posiciones clave personas con un claro perfil investigativo, pero con sólidas capacidades de gestión. Algo similar pasa con quienes ocupen las decanaturas que resulten estructurándose, las cuales deben estar a cargo de personas que vayan mucho más allá del cumplimiento de sus responsabilidades docentes, convirtiéndose en gerentes de los procesos que soportan la diferenciación que el ETITC está llamado a configurar frente a otras instituciones educativas.

5.3 Extensión y Relación con el Entorno

Una universidad verdaderamente comprometida con su entorno no solo se limita a la formación académica y la investigación, sino que también se proyecta hacia la sociedad a través de la extensión universitaria. Este componente permite que el conocimiento generado en la universidad trascienda las aulas, conectándose con las necesidades reales de las comunidades, el sector productivo y la sociedad en general. Para el ETITC, la transición a universidad implica no solo fortalecer su modelo académico e investigativo, sino también consolidar una nueva estructura de extensión que facilite la transferencia de conocimiento y promueva su impacto en el desarrollo social y económico del país.

Este apartado detalla las estrategias para el fortalecimiento de la extensión universitaria, incluyendo la creación de una estructura organizativa adaptada a los retos de la nueva universidad, el establecimiento de alianzas con el sector productivo e interinstitucionales, y la implementación de programas de formación continua. Además, se plantea la importancia de la transferencia de conocimiento como una herramienta para ofrecer soluciones innovadoras a problemáticas sociales y productivas, posicionando al ETITC como un actor clave en la transformación del entorno.

5.3.1 Nueva Estructura Organizativa para la Extensión Universitaria

La consolidación de una estructura organizativa robusta para la extensión universitaria es fundamental para garantizar que el ETITC pueda cumplir con su misión de proyectarse hacia el entorno de manera efectiva. Esta estructura deberá estar orientada a la gestión de programas de extensión, formación continua, consultorías y proyectos con impacto social y empresarial. Para ello, se propone la creación de una Dirección de Extensión Universitaria, con áreas especializadas en vinculación con el sector productivo, desarrollo de proyectos comunitarios y gestión de alianzas estratégicas.

Esta nueva estructura permitirá organizar y fortalecer las iniciativas de extensión, asegurando que cada proyecto cuente

con una planificación adecuada, una evaluación de impacto y una sostenibilidad a largo plazo. Asimismo, será clave la articulación con las áreas de investigación y docencia, promoviendo una sinergia entre los tres pilares de la universidad. De esta manera, la extensión no será una actividad aislada, sino una parte integral del modelo institucional, facilitando la aplicación del conocimiento y su transferencia hacia la sociedad.

La creación de una plataforma digital de extensión también será una estrategia fundamental para ampliar el alcance de las iniciativas y facilitar la participación de diversos actores. Esta plataforma podrá incluir cursos en línea, programas de formación virtual, y una base de datos de expertos y proyectos que permita conectar las necesidades del entorno con las capacidades de la universidad.

5.3.2 Conexión con el Sector Productivo, Alianzas Interinstitucionales y Programas de Formación Continua

La extensión universitaria debe ser un puente entre la universidad y el sector productivo, promoviendo la articulación de la academia con las necesidades del mercado laboral y la industria. El ETITC deberá establecer alianzas estratégicas con empresas, gremios y sectores productivos, desarrollando proyectos conjuntos de innovación, consultorías especializadas y programas de formación continua que respondan a las demandas específicas del entorno.

La formación continua es un componente clave en este proceso, permitiendo que la universidad ofrezca programas de actualización y capacitación para profesionales, técnicos y empresarios. Estos programas deberán estar diseñados con un enfoque en las tendencias emergentes del mercado, como la transformación digital, la sostenibilidad y la industria 4.0, asegurando que los egresados y actores del sector productivo puedan mantenerse competitivos en un entorno dinámico.

Asimismo, el ETITC deberá fortalecer su participación en redes interinstitucionales, tanto a nivel nacional como internacional, facilitando la movilidad de estudiantes y docentes, la realización de proyectos colaborativos y la transferencia de conocimiento. Estas alianzas permitirán que la universidad se proyecte como un actor clave en el ecosistema de innovación y desarrollo, aportando su expertise en áreas estratégicas y beneficiándose de las experiencias y buenas prácticas de otras instituciones.

La creación de centros de desarrollo empresarial e innovación será una estrategia adicional para promover la vinculación con el sector productivo. Estos centros podrán ofrecer servicios de incubación de empresas, desarrollo de proyectos de base tecnológica y asesoría en procesos de innovación, generando un impacto directo en la competitividad de las empresas y el desarrollo económico de las regiones.

5.3.3 Transferencia de Conocimiento y Soluciones a Problemáticas Sociales y Productivas

La transferencia de conocimiento es una de las principales funciones de la extensión universitaria, permitiendo que la investigación y la innovación generadas en la universidad se conviertan en soluciones reales para las problemáticas del entorno. El ETITC deberá desarrollar mecanismos efectivos de transferencia tecnológica, facilitando la comercialización de patentes, la creación de spin-offs y la implementación de proyectos de innovación social que generen valor en las comunidades.

El enfoque de la universidad deberá centrarse en la resolución de problemas concretos, tanto a nivel social como productivo. Esto implica identificar las necesidades de los territorios, desarrollar proyectos en alianza con las comunidades y ofrecer asesoría técnica en temas clave como la sostenibilidad, la seguridad alimentaria, el emprendimiento y la innovación tecnológica. La extensión deberá estar guiada por un enfoque de impacto social, asegurando que cada iniciativa contribuya al desarrollo de las regiones y a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Además, la universidad podrá fortalecer su capacidad de incidencia en políticas públicas, ofreciendo su conocimiento y experiencia para el diseño e implementación de estrategias que promuevan el desarrollo sostenible y la competitividad del país. La participación en foros, la generación de informes de política y la asesoría a entidades gubernamentales serán parte de la agenda de extensión, consolidando al ETITC como un actor relevante en la toma de decisiones que afectan el futuro del país.

La extensión universitaria es un componente esencial para la consolidación del ETITC como universidad, permitiendo que la institución trascienda sus muros y se proyecte como un agente de transformación social y productiva. La creación de una estructura organizativa sólida, la articulación con el sector productivo y la implementación de programas de formación continua y transferencia de conocimiento son estrategias clave para garantizar que el conocimiento generado en la universidad tenga un impacto tangible en el desarrollo del país.

Este enfoque de extensión no solo fortalece el rol social de la universidad, sino que también contribuye a su sostenibilidad, generando nuevas oportunidades de vinculación, financiamiento y proyección institucional. La nueva universidad ETITC tiene la oportunidad de convertirse en un referente de innovación, desarrollo y compromiso con la sociedad, demostrando que la educación superior puede ser un motor de cambio y progreso para las comunidades y el país.

5.4 Gobernanza, Gestión y Sostenibilidad Financiera

El proceso de transformación del ETITC en universidad no solo requiere la expansión de su oferta académica, el fortalecimiento de la investigación y la consolidación de su relación con el entorno, sino también un modelo de gobernanza sólido, una gestión institucional eficiente y un esquema financiero sostenible. Sin una estructura organizativa moderna y adaptable, cualquier esfuerzo por consolidar la universidad se verá limitado por restricciones administrativas

y económicas. La universidad del futuro necesita operar con una visión estratégica clara, un modelo de gestión ágil y eficiente, y mecanismos financieros diversificados que le permitan crecer de manera sostenible.

Para lograrlo, el ETITC deberá emprender un proceso de modernización de su estructura organizativa, asegurando que cada instancia administrativa y académica funcione de manera articulada y alineada con los objetivos estratégicos de la nueva universidad. También será fundamental establecer estrategias para la sostenibilidad financiera y la diversificación de fuentes de ingresos, permitiendo que la institución reduzca su dependencia de los recursos públicos y fortalezca su autonomía económica. Finalmente, se requiere la implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento, que aseguren que cada paso del proceso de consolidación universitaria se realice con base en información precisa, indicadores de desempeño y criterios de calidad.

5.4.1 Modernización de la Estructura Organizativa y Gestión Institucional

La transición del ETITC a universidad exige una transformación profunda de su estructura organizativa y modelo de gestión. La universidad del futuro debe operar bajo principios de transparencia, eficiencia y flexibilidad, asegurando que sus procesos administrativos y académicos estén alineados con las mejores prácticas del sector de educación superior. Para ello, se propone una revisión y actualización del modelo de gobernanza institucional, garantizando que las decisiones estratégicas se tomen con una visión integral y con la participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria.

En este sentido, la nueva universidad deberá adoptar un modelo de gestión basado en resultados, donde cada área cuente con objetivos claros, mecanismos de rendición de cuentas y herramientas de seguimiento. La implementación de sistemas de planificación estratégica y evaluación de

desempeño será clave para garantizar que la universidad opere con altos estándares de calidad y optimización de recursos.

Asimismo, la digitalización de la gestión administrativa y académica será una prioridad. La universidad deberá fortalecer sus plataformas tecnológicas, asegurando que los procesos internos sean más ágiles y accesibles. La automatización de trámites, la integración de sistemas de información y la implementación de tecnologías para la gestión del aprendizaje contribuirán a que la universidad sea más eficiente y centrada en las necesidades de sus estudiantes y docentes.

Otro aspecto fundamental en este proceso será la creación de instancias de participación y consulta, que permitan una gobernanza más inclusiva y representativa. La comunidad universitaria —docentes, estudiantes, egresados y personal administrativo— debe tener un rol activo en la toma de decisiones, asegurando que el modelo institucional refleje sus intereses y expectativas.

5.4.2 Estrategias para la Sostenibilidad Financiera y Diversificación de Fuentes de Ingresos

Uno de los desafíos más críticos en la transformación del ETITC en universidad es garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo. La dependencia exclusiva de recursos públicos limita la capacidad de crecimiento y adaptación de las instituciones de educación superior; por ello, es fundamental que la universidad adopte estrategias innovadoras para la diversificación de sus fuentes de ingresos.

En primer lugar, se debe fortalecer la gestión de recursos propios, optimizando el uso de bienes e infraestructura institucional para generar ingresos adicionales. La universidad podrá desarrollar programas de educación continua, consultorías especializadas y servicios de investigación aplicada dirigidos al sector productivo, asegurando que su conocimiento y capacidades se traduzcan en beneficios financieros.

En segundo lugar, se deben consolidar alianzas estratégicas con el sector privado y organismos internacionales, facilitando el acceso a financiamiento para proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico. La vinculación con empresas permitirá la creación de fondos de inversión en educación, la cofinanciación de programas de formación especializada y el desarrollo de proyectos de impacto conjunto.

Además, la universidad deberá fomentar la participación en convocatorias nacionales e internacionales de financiamiento, asegurando que sus iniciativas de investigación y desarrollo cuenten con respaldo financiero externo. El fortalecimiento de la gestión de proyectos, la capacitación de los equipos en formulación de propuestas y la articulación con redes académicas globales serán clave para acceder a estos recursos.

Por último, se explorarán mecanismos alternativos de financiamiento, como la creación de un fondo de becas y estímulos para la investigación, financiado por aportes de egresados, donaciones de empresas y cooperación internacional. Este modelo permitirá que la universidad amplíe sus oportunidades de acceso, promueva la equidad y fortalezca su impacto social.

5.4.3 Mecanismos de Evaluación y Seguimiento para la Consolidación del Cambio

Toda estrategia de transformación debe contar con mecanismos de evaluación y seguimiento, que permitan monitorear su implementación y ajustar las acciones en función de los resultados obtenidos. La consolidación del ETITC como universidad requiere un sistema integral de evaluación institucional, basado en indicadores de desempeño, procesos de autoevaluación y modelos de aseguramiento de la calidad.

Para ello, se propone la creación de un Observatorio de Transformación Universitaria, encargado de realizar un seguimiento permanente a la evolución del proceso, recopilando información sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la satisfacción de los actores

institucionales y el impacto de las acciones implementadas. Este observatorio garantizará que la toma de decisiones se base en evidencia y datos precisos, facilitando la identificación de oportunidades de mejora y la corrección de posibles desviaciones.

Asimismo, será fundamental la implementación de un sistema de indicadores de calidad y desempeño, que evalúe aspectos clave como la pertinencia de la oferta académica, la producción investigativa, el impacto de la extensión universitaria y la sostenibilidad financiera de la institución. Estos indicadores permitirán medir el progreso del ETITC en su proceso de transformación, asegurando que la universidad cumpla con sus compromisos y se fortalezca continuamente.

Otro componente esencial en el seguimiento del proceso será la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión institucional. La universidad deberá establecer mecanismos de comunicación que permitan a la comunidad académica y a la sociedad conocer los avances y desafíos de su transformación, promoviendo una cultura de participación, responsabilidad y mejora continua.

Finalmente, la implementación de evaluaciones externas y auditorías académicas y financieras permitirá garantizar que el proceso de consolidación universitaria se realice bajo estándares rigurosos de calidad y sostenibilidad. La retroalimentación de organismos de acreditación, pares académicos y expertos en educación superior será clave para fortalecer la gobernanza institucional y consolidar la universidad como una entidad sólida y de alto impacto.

La modernización de la gobernanza, la gestión institucional y la sostenibilidad financiera son pilares fundamentales en la consolidación del ETITC como universidad. La transformación no puede depender únicamente de la expansión académica o investigativa, sino que debe estar respaldada por una estructura organizativa eficiente, un modelo de financiamiento diversificado y mecanismos de evaluación rigurosos.

Al adoptar estrategias de gobernanza innovadoras, fortalecer la gestión administrativa y diversificar sus fuentes de ingresos, el ETITC podrá garantizar su sostenibilidad a largo

plazo, asegurando que la nueva universidad opere con solidez, eficiencia y visión de futuro. Asimismo, la implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento permitirá que cada acción tomada en el proceso de transformación se base en criterios de calidad y mejora continua, consolidando al ETITC como una institución de educación superior moderna, transparente y comprometida con el desarrollo del país.

6. Lecciones Aprendidas y su Aporte a la Transformación

El proceso de construcción del Marco Institucional del ETITC ha sido un ejercicio de análisis profundo y proyección estratégica, orientado a definir el camino que la institución deberá recorrer para consolidarse como una universidad de alto impacto. Más que un documento, este marco representa una hoja de ruta que guiará cada decisión, cada inversión y cada ajuste organizacional necesario para hacer de la transformación un proceso sólido, sostenible y pertinente. La transición no es automática ni garantizada; por el contrario, es un desafío que exige compromiso, coherencia y una planificación rigurosa que asegure que cada paso dado contribuya a la materialización del propósito superior de la institución: generar oportunidades que transformen la vida.

Uno de los aprendizajes clave en este proceso ha sido la importancia de contar con una planificación estratégica flexible y adaptativa, capaz de ajustarse a las dinámicas cambiantes del entorno educativo y productivo. La transformación en universidad no es un acontecimiento estático, sino una evolución progresiva que demandará evaluación continua, mecanismos de ajuste y una capacidad institucional robusta para responder a los retos que surjan en el camino. El Marco Institucional debe convertirse en el principal instrumento de referencia para que la institución transite con seguridad hacia su nuevo modelo, asegurando que cada acción se fundamente en una visión clara y en decisiones informadas.

En este tránsito, la consolidación de una cultura de investigación ha sido identificada como un pilar esencial, pero aún se encuentra en una etapa de estructuración que requiere fortalecer capacidades, ampliar la formación de docentes y estudiantes en generación de conocimiento, y consolidar una red de alianzas estratégicas con otras universidades, centros de investigación y el sector productivo. El Marco Institucional no solo reconoce la necesidad de incorporar la investigación aplicada como un eje central del modelo universitario del ETITC, sino que traza las líneas de acción para construir los soportes administrativos, financieros y académicos que permitirán su desarrollo progresivo.

De igual manera, este proceso ha reafirmado que la comunidad educativa y la gobernanza participativa serán factores determinantes en la sostenibilidad del cambio. Una institución no se transforma únicamente desde sus estructuras administrativas; necesita la apropiación, el compromiso y la participación activa de sus docentes, estudiantes, egresados y aliados estratégicos. La transición a universidad debe ser entendida como un proyecto colectivo, donde la comunidad del ETITC asuma un rol protagónico en la construcción de la nueva identidad institucional. Este aprendizaje ha llevado a la formulación de estrategias orientadas a fortalecer los espacios de participación, garantizar la comunicación efectiva del proceso y promover una cultura de corresponsabilidad en la construcción de la nueva universidad.

Otro aspecto fundamental es la necesidad de fortalecer la identidad institucional y diferenciarse dentro del ecosistema de educación superior. La transformación en universidad no puede significar la pérdida del carácter aplicado y tecnológico que ha caracterizado al ETITC a lo largo de su historia; por el contrario, debe convertirse en su mayor fortaleza. En este sentido, el Marco Institucional propone una evolución en la oferta académica, en la articulación con el sector productivo y en la generación de conocimiento, sin dejar de lado la esencia que ha hecho de la institución un referente en formación tecnológica en Colombia.

Este proceso también ha permitido comprender que la transformación no es solo una aspiración, sino un compromiso

que exige acciones concretas y mecanismos claros de seguimiento y evaluación. No basta con definir el horizonte; es imprescindible contar con estrategias de monitoreo que permitan medir el avance de cada etapa, identificar brechas y ajustar las acciones cuando sea necesario. El Marco Institucional se convierte, entonces, en un documento vivo, sujeto a revisión y mejoramiento continuo, asegurando que cada decisión tomada esté alineada con los objetivos estratégicos del PDI 2025-2032.

El aprendizaje más valioso de este proceso es que la transformación en universidad no es un destino asegurado, sino un camino que debe recorrerse con rigor, coherencia y visión de futuro. Cada paso en este trayecto deberá ser respaldado por estructuras sólidas de gobernanza, mecanismos efectivos de aseguramiento de la calidad y estrategias sostenibles de financiamiento. El ETITC deberá demostrar con hechos su capacidad para evolucionar y responder a los desafíos de la educación superior, construyendo progresivamente un modelo institucional que garantice el acceso, la calidad y la pertinencia de su oferta educativa.

Esta comprensión se traduce en un reto monumental: hacer del ETITC una universidad con identidad propia, capaz de articularse con las necesidades del entorno, generar conocimiento con impacto y formar profesionales que lideren la transformación social y productiva del país. Pero este no es un desafío exclusivo de la institución; requiere la sinergia entre todos los actores involucrados en la educación superior, el sector productivo y la sociedad en general. La construcción de una universidad innovadora y vital demanda colaboración, compromiso y un enfoque estratégico de largo plazo.

El Marco Institucional no es una garantía de éxito, pero sí una condición imprescindible para alcanzarlo. Con él, el ETITC cuenta con una brújula clara que orientará su evolución y le permitirá tomar decisiones fundamentadas en un propósito superior. Cada estrategia, cada política institucional y cada proceso de modernización deberá ser impulsado con la convicción de que la educación es la herramienta más poderosa para cambiar vidas y transformar sociedades. El

futuro de la institución no está escrito; está en construcción, y dependerá de la capacidad del ETITC para convertir cada oportunidad en una acción concreta que lo acerque a su visión de universidad.

Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2020). Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024: Un nuevo contrato social y ambiental para Bogotá del siglo XXI. Bogotá, Colombia .

Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN). (2021). Tendencias y desafíos de la educación superior en Colombia. Bogotá: ASCUN .

Banco Mundial. (2020). Educación superior en América Latina y el Caribe: Retos y oportunidades. Washington, D.C.: Banco Mundial .

Borrero, J. D. & Vargas, G. (2019). Planeación estratégica en instituciones de educación superior: Enfoques, modelos y desafíos. Universidad del Rosario .

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). Educación y equidad en América Latina: Perspectivas y estrategias para el siglo XXI. Santiago de Chile: CEPAL .

Consejo Nacional de Acreditación (CNA). (2020). Lineamientos para la acreditación institucional en Colombia. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional .

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Estadísticas sobre educación superior en Colombia: Análisis de cobertura y calidad. Bogotá .

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida. Bogotá, Colombia .

ETITC. (2013). Acuerdo 05: Estatuto General de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central .

ETITC. (2021). Plan de Desarrollo Institucional 2021-2024: Un Nuevo Acuerdo Institucional, Social y Ambiental para la Consolidación de la Escuela .

ETITC. (2022). Acuerdo 06: Lineamientos Académicos y Curriculares de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central .

ETITC. (2023). Acuerdo 08: Política de Extensión y Proyección Social de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central .

Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES). (2020). Informe sobre la calidad de la educación superior en Colombia. Bogotá, Colombia .

Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2019). Política de aseguramiento de la calidad en la educación superior en Colombia. Bogotá: MEN .

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2021). Higher Education Policy in Latin America: Challenges and Perspectives. Paris: OECD Publishing .

Salazar Yusti, A. (2019). La estrategia emergente: Modelos para la generación de valor en la planeación organizacional. Bogotá: Ediciones Universidad Nacional .

Secretaría de Educación de Bogotá. (2022). Política Pública Distrital de Educación 2022-2038 .

Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI). (2022). Informe sobre el estado de la investigación aplicada en Colombia. Bogotá, Colombia .

Universidad Nacional de Colombia. (2020). Modelos de gobernanza universitaria en América Latina: Un análisis comparativo. Bogotá: Editorial Universidad Nacional .

ETITC. (2022). Diagnóstico de Capacidades Institucionales para la transformación en universidad .