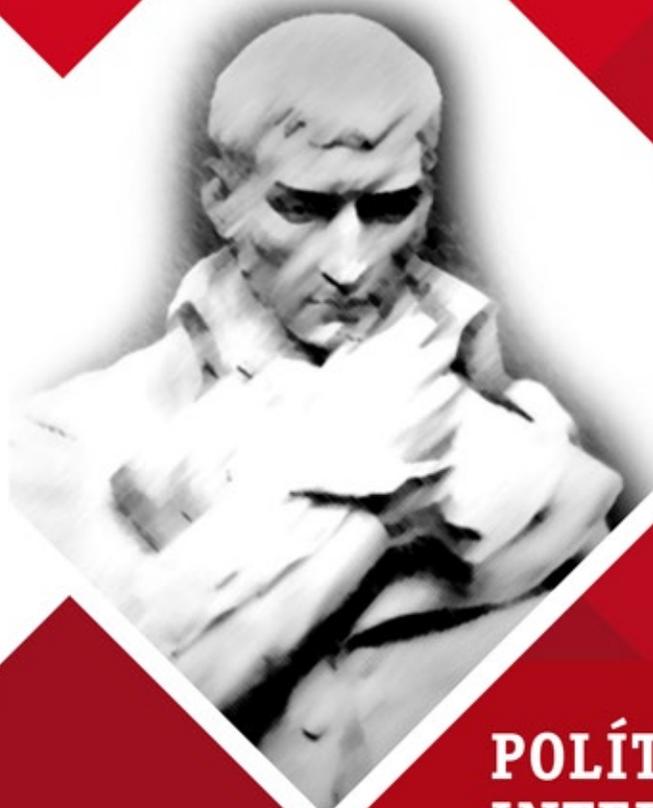




**UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**
Acreditación Institucional en Alta Calidad



POLÍTICA DE INTERINSTITUCIONALIZACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

**CONOCIMIENTO GLOBAL CON ACCIÓN LOCAL PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE NUESTRA SOCIEDAD**

UD+GLOBAL

UD+GLOBAL



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

Política de Interinstitucionalización e Internacionalización

Conocimiento global con acción local para
mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad

CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

Claudia Nayibe López Hernández
Alcaldesa Mayor de Bogotá

Edna Cristina Bonilla Sebá
Delegada de la Alcaldesa Mayor de Bogotá, D.C. -
Presidenta C.S.U

Ana María Nates Rodríguez
Delegada del presidente de la República

Ana Milena Gualdrón Díaz
Delegada del Ministerio de Educación Nacional

Nancy Judith Botía Hernández
Delegada del Ministerio de Educación Nacional

Carlos Augusto Ramírez Gómez
Representante del Sector Productivo

Mirna Jirón Popova
Representante de las Directivas Académicas

Fabio Enrique Lozano Santos
Representante Principal de los Exrectores

Lombardo Rodríguez López
Representante Suplente de los Exrectores

Oscar Mauricio Giraldo Santos
Representante Principal de los Egresados

Carlos Andrés Rodríguez Vargas
Representante Suplente de los Egresados

José Manuel Florez Pérez
Representante Principal de los Profesores

Flor Andrea Espitia Sierra
Representante Principal de los Estudiantes

Duván Francisco Herrera Leiva
Representante Suplente de los Estudiantes

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez
Rector

José David Rivera Escobar
Secretario General

CONSEJO ACADÉMICO

Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez
Rector

Mirna Jirón Popova
Vicerrectora Académica

Elverth Santos Romero
Vicerrector Administrativo y Financiero

Ángela Parrado Roselli
Directora del Centro de Investigaciones
y Desarrollo Científico

Luz Esperanza Bohórquez Arévalo
Decana Facultad de Ingeniería

Hayder Osvaldo Bautista Herrera
Decano Facultad del Medio Ambiente
y Recursos Naturales

Javier Parra Peña
Decano Facultad Tecnológica

Nelson Libardo Forero Chacón
Decano Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales

Wilson Jairo Pinzón Casallas
Decano Facultad de Ciencias Matemáticas y Naturales

Omer Calderón
Decano Facultad de Ciencias y Educación

Dora Lilia Marín Díaz
Decana Facultad de Artes - ASAB

Ernesto Gómez Vargas
Representante Principal de los Profesores

Robinson Pacheco García
Representante Suplente de los Profesores

Ángel David Pérez Quevedo
Representante Principal de los Estudiantes

Angie Lorena Estupiñán Cruz
Representante Suplente de los Estudiantes

José David Rivera Escobar
Secretario General

.....
Director Centro de Relaciones Interinstitucionales
(CERI): Alexis Adamy Ortiz Morales



UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
Acreditación Institucional en Alta Calidad

UD+GLOBAL

Jefe Sección de Publicaciones: Rubén Eliécer Carvajalino C. / **Corrección de estilo:** Edwin Pardo Salazar
Diagramación: Leidy Johana Delgado Macías / **Producción editorial e impresión:** Editorial UD. Sección de Publicaciones

Todos los derechos reservados
Esta obra no puede ser reproducida sin el permiso previo escrito de la Sección de Publicaciones
de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Hecho en Colombia
Bogotá D. C., Colombia, 2023

CONTENIDO

Presentación	7
Prólogo	9
Introducción	11
1. Ideología	13
2. Estructura básica	17
3. Entradas (insumos)	21
3.1.Principios de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	23
3.2.Contexto internacional	26
3.3.Referente nacional	29
3.4.Lineamientos institucionales	40
4. Proceso del sistema (ejes de direccionamiento estratégico)	49
4.1.Internacionalización del currículo	51
4.2.Múltiples titulaciones	60
4.3.Plurilingüismo	62
4.4.Cooperación	65
4.5.Internacionalización de la investigación, creación e innovación	67
4.6.Movilidad académica	68
4.7.Gestión integral	78
5. Salidas (resultados)	85
6. Retroalimentación (acciones de mejora)	89
7. Referencias	93

FIGURAS

Figura 1.	Proyección de los ejes de direccionamiento estratégico	20
Figura 2.	Estructura básica del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	20
Figura 3.	Entradas (insumos) básicos del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	23
Figura 4.	Compendio de entradas: insumos del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	48
Figura 5.	El currículo, núcleo articulador de las funciones misionales y su radio de acción glocal	52
Figura 6.	Actividades de internacionalización del currículo	53
Figura 7.	Aspectos que componen el Programa Institucional de Plurilingüismo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	64
Figura 8.	Enfoques de la gestión del CERI	78
Figura 9.	Estructura del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas	91

TABLAS

Tabla 1.	Aspectos relacionados con la interinstitucionalización e internacionalización en el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas 2018-2030	41
Tabla 2.	Acciones estratégicas para la internacionalización del currículo por niveles macro, meso y micro	59
Tabla 3.	Programas y proyectos para la internacionalización del currículo	60
Tabla 4.	Programas y proyectos para múltiples titulaciones	62
Tabla 5.	Lineamientos y proyectos del Programa Institucional de Plurilingüismo	65
Tabla 6.	Programas y proyectos para la cooperación	66
Tabla 7.	Programas y proyectos para la internacionalización de la investigación, creación e innovación	68
Tabla 8.	Clasificación de la movilidad académica	76
Tabla 9.	Programas y proyectos para la movilidad académica	77
Tabla 10.	Programas y proyectos para la gestión integral	82

PRESENTACIÓN

La Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas plasmada como eje transformador del Plan Indicativo 2022-2025, evidencia el compromiso de una “Universidad orientada a la acción con ideas que construyen”. Nuestro propósito es contribuir con la formación integral de los profesionales del siglo XXI: “ciudadanos del mundo, con identidad cultural, comprometidos con el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad”, así como facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.

El actual Plan de Gobierno ha propuesto a la comunidad universitaria el desafío de avanzar hacia la construcción de una mejor Universidad, integrada y transversal, garante y de excelencia, que exalte, además de sus funciones misionales, la *interinstitucionalización e internacionalización* en coherencia con el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas 2018-2030 para consolidarla como un referente de la educación superior en Colombia y Latinoamérica. Esta política se concibe como un proceso nuclear-fundamental de la institución que responde a los retos de la internacionalización de la educación superior y sus dinámicas de cambio, en el marco de su autonomía. Se desarrolla a través de un conjunto de ejes de direccionamiento estratégico para contribuir al fortalecimiento de la flexibilidad curricular, la calidad de los programas académicos y la formación integral de los estudiantes.

La interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se desarrolla a través de un Modelo de Gestión Integral y Sistémico (MGIS) de mejoramiento continuo con los siguientes ejes de direccionamiento estratégico: 1) internacionalización del currículo; 2) múltiples titulaciones; 3) plurilingüismo; 4) cooperación; 5) internacionalización de la investigación, creación e innovación; 6) movilidad académica; y 7) gestión integral (transversal a las demás). La implementación de estas acciones estratégicas permitirá generar oportunidades para que la comunidad universitaria intercambie conocimientos y buenas prácticas con instituciones homólogas nacionales e internacionales.

Ing. Giovanni Mauricio Tarazona Bermúdez Ph. D.
Rector

PRÓLOGO

La Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, en coherencia con el Proyecto Universitario Institucional (PUI), establece directrices que permitirán mejorar la visibilización y el posicionamiento de la Universidad en el contexto institucional, nacional e internacional, a través de la ampliación de la flexibilidad curricular. El propósito es conformar escenarios de apertura de la institución y de los proyectos curriculares para establecer relaciones académicas entre programas, contextos y necesidades sociales.

En este sentido, los ejes de direccionamiento estratégico propuestos en la política favorecen nuevas formas de interacción y de acceso al conocimiento que marcan retos para los actores de la comunidad universitaria y para la cultura institucional; uno de ellos se relaciona con la actualización e innovación del diseño curricular, a partir de los procesos críticos y reflexivos de la evaluación, la autoevaluación y la autorregulación.

Otro de los desafíos planteados se relaciona con el rol más activo que puede adquirir el estudiante frente a la toma de decisiones, en la definición de sus propias trayectorias académicas de acuerdo con sus intereses y necesidades.

De esta manera, ampliar el horizonte de acción de la Universidad y de los proyectos curriculares permite fortalecer las funciones misionales y la gestión curricular, en articulación con las metas dispuestas en el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030, el Plan Indicativo 2022-2025 y el Plan de Mejoramiento Institucional, a través de la concreción de la oportunidad de mejoramiento dada a la Universidad por el Consejo Nacional de Acreditación, a través de la Resolución n.º 23653 del 10 de diciembre del 2021 del Ministerio de Educación Nacional, por medio de la cual se otorgó la Renovación de la Acreditación Institucional, relacionada con “continuar con el proceso ya iniciado de actualización de la normativa curricular para posibilitar mayores niveles de flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización y avanzar en las propuestas de cotitulación y/o doble titulación”.

Mirna Jirón Popova
Vicerrectora Académica

INTRODUCCIÓN

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas requiere una Política de Interinstitucionalización e Internacionalización para su proyección hacia una universidad de clase mundial. La institución no puede ser ajena a las tendencias mundiales de la educación superior; actualmente no se concibe una universidad sin una perspectiva académica articulada al contexto local, nacional e internacional.

En el presente documento se plantea un Modelo de Gestión Integral y Sistémico (MGIS) para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, así como su relación con el proceso de internacionalización de la educación superior en Colombia y su proyección estratégica para la articulación con otros sistemas de educación superior del contexto internacional.

El MGIS se concibe como un modelo propio con lineamientos estratégicos certeros para el contexto de la educación superior colombiana, con identidad y ADN colombiano, constituido para responder a los retos de la internacionalización de la educación superior y sus dinámicas de cambio. Su elaboración se traza a partir de un **enfoque sistémico** soportado en el planteamiento de Fullan (2006) en la teoría del cambio, quien sustenta la teoría de la acción con el desarrollo y fortalecimiento de capacidades enfocadas en resultados, así como las perspectivas para el uso futuro del *conocimiento del cambio* con una profunda *cultura del cambio*; las estrategias sistemáticas son las que tienen la capacidad de producir transformaciones durables en el sistema educativo con la gestión integral de todo un sistema que genera conocimiento y mejora continua en el marco de una analogía sistemática clásica, en la que los sistemas abiertos intercambian conocimiento e información con los demás sistemas —según la teoría general de sistemas (TGS) de Bertalanffy (1989)—.

El MGIS contribuye a la formación integral de ciudadanos profesionales, investigadores, creadores e innovadores, así como a la visibilidad nacional e internacional de la institución, como un referente para la educación superior enfocado a la gestión integral de las Oficinas de Relaciones Internacionales/Interinstitucionales (ORI) de las Instituciones de Educación Superior (IES). Este modelo es flexible y está abierto a las renovaciones de las futuras administraciones de la institución para afrontar los retos de la educación superior del siglo XXI.

El presente texto desarrolla el planteamiento del MGIS para el sistema de relaciones interinstitucionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas acorde con el proceso de internacionalización de la educación superior. La explicación del modelo inicia indagando cómo está concebido a partir de un enfoque sistémico que genera conocimiento y mejora continua. La ideología de la formulación del modelo con un *enfoque integral y sistémico* responde a los retos de la internacionalización de la educación superior en Colombia aplicado a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y su desarrollo desde una analogía de un sistema clásico de la TGS.

En este sentido, se tiene en cuenta las variables que alimentan el modelo y las **entradas** compuestas por **insumos** (principios, contexto internacional, referente nacional y lineamientos institucionales) que se materializan en información y recursos del **proceso del sistema** para consolidar la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Dichos insumos emergen en un conjunto de ejes de direccionamiento estratégico dispuestos para facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.



Los ejes de **direccionamiento estratégico** del MGIS se resumen en: 1) internacionalización del currículo; 2) múltiples titulaciones; 3) plurilingüismo; 4) cooperación; 5) internacionalización de la investigación, creación e innovación; 6) movilidad académica; y 7) gestión integral (transversal a las demás); estos tienen sus respectivos **programas y proyectos**. El conjunto de estas acciones estratégicas se entiende como **subsistemas** que se interrelacionan entre sí, conducen al logro del objetivo del modelo y producen resultados representados como **salidas** evaluadas a través de **indicadores** que permiten determinar el avance progresivo de la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad, y que de la misma manera contribuyen al desarrollo de su **misión** y al logro de su **visión** (reconocimiento nacional e internacional).

La **gestión del conocimiento e innovación** se desarrolla en el ciclo del flujo de la información y los recursos en el sistema gestionados a través de los ejes de direccionamiento estratégico que promoverán un **conocimiento sistémico** en la comunidad universitaria de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (estudiantes, docentes, gestores¹ y egresados). Estos resultados se proyectan a mediano y largo plazo, porque el modelo implica un *proceso de cambio de cultura* en el marco del conocimiento organizacional, que no produce resultados inmediatos, pero establece las bases para el desarrollo y la proyección nacional e internacional de la Universidad en los próximos años.

La **retroalimentación** del modelo se realiza a través de *acciones de mejora*, como la materialización de la evaluación y el control del modelo, producto del análisis de los indicadores de las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistema en el contexto, completando el ciclo al ingresar de nuevo al sistema como insumos de información o recursos, es decir, como una interfaz que transforma las salidas del modelo en nuevas entradas con un valor agregado en las acciones de mejora.

1 Directivos, funcionarios administrativos y contratistas que promueven la gestión de la internacionalización de la institución de acuerdo con su rol o el objeto y las actividades de su contrato.



1. IDEOLOGÍA

La Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se concibe a través de un modelo de gestión integral para el sistema de relaciones interinstitucionales e internacionales de la Universidad. Estas se enmarcan con el fin de responder a los retos de la internacionalización de la educación superior y sus dinámicas de cambio a partir de un enfoque sistémico soportado en el planteamiento de Fullan (2006) sobre la teoría del cambio. El autor sustenta que “las estrategias sistemáticas son las que tienen la capacidad para producir transformaciones durables en el sistema educativo, en el marco de una gestión integral de todo el sistema donde se genera conocimiento y mejora continua” (Fullan, 2006).

El enfoque sistémico de la gestión se origina de la concepción clásica de un sistema de la teoría general de sistemas planteado por Bertalanffy (1989), quien explica que hay propiedades de los sistemas que no se derivan directamente de las partes o de los componentes que forman el conjunto o todo; estas propiedades hacen que el conjunto (sistema) se integre a algo más que la simple suma de sus partes. Mediante la combinación de componentes (subsistemas) con relaciones únicas entre sí, se obtiene un *todo único integrado*, es decir, “para entender el todo, hay que comenzar con el todo, no con los componentes”. En síntesis, el concepto de sistema aprovecha tanto los resultados de ver al sistema como un todo, como analizar la función correcta de cada uno de sus componentes.

La ideología de la presente política, concebida desde de un modelo con un *enfoque integral y sistémico*, proyecta afrontar los retos de la internacionalización de la educación superior del siglo XXI frente a un avance propio aplicado a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Esta responde a las *dificultades* de esta gestión y a las *oportunidades de cambio* como insumos para formular los *ejes de direccionamiento estratégico* desarrollados como un

sistema clásico. Es importante destacar que se tiene en cuenta las variables que lo alimentan y los resultados que se pretenden obtener, generando un *conocimiento sistémico*.

La producción de *conocimiento sistémico* en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se entiende como un perfil de conocimiento representado a través de nuevos servicios, procesos, métodos, procedimientos, entre otros, en el que se vea reflejada la aplicación de varias fuentes de conocimiento (equipos multidisciplinares), que contribuyen al conocimiento organizacional de su comunidad universitaria (estudiantes, docentes, gestores² y egresados). Comprendemos que el conocimiento es creado únicamente por las personas, pues una organización como la Universidad Distrital Francisco José de Caldas no puede crear conocimiento sin contar con su personal en conjunto (comunidad universitaria). Nuestra Universidad apoya la creatividad individual o provee el contexto para que su comunidad universitaria genere conocimiento. Por lo anterior, la generación de conocimiento organizacional en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe ser entendida como el proceso que amplifica *organizacionalmente el conocimiento* en torno a sus potenciales fuentes: personas, grupos, equipos, proyectos, áreas, departamentos, entre otras; en últimas, esto es lo que los integrantes de la comunidad universitaria saben en conjunto. La aplicación de un modelo que implica la gestión de conocimiento organizacional es un *proceso de cambio de cultura* cimentado con el fin de generar ventajas competitivas (Medina, 2004).

El modelo se proyecta como un mecanismo de gestión para la articulación de la interinstitucionalización e internacionalización con las funciones

2 Directivos, funcionarios administrativos y contratistas que promueven la gestión de la internacionalización de la institución de acuerdo con su rol o el objeto y las actividades de su contrato.



misionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas: la formación y docencia; la investigación, creación e innovación; y la extensión o proyección social (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2018b). Este se concibe con el fin de contribuir a la formación integral de profesionales, investigadores, creadores e innovadores, así como facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.

La esencia de esta política es la incorporación de la dimensión interinstitucional e internacional en las funciones misionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, integrándola a las dinámicas y tendencias nacionales e interna-

cionales de la educación superior y en pro de la construcción de sociedades universales de conocimiento, fundamentando la participación activa de la comunidad universitaria.

En resumen, el MGIS debe asumirse como la política del macroproceso “Direccionamiento Estratégico de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas”, el cual está acorde con el Modelo de Operación por Procesos (MOP)³ y en articulación con el Subsistema de Currículo y Calidad.

3 Modelo de Operación por Procesos (MOP) del Sistema Integrado de Gestión (SIGUD), disponible en <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/sigud>



2. ESTRUCTURA BÁSICA

La estructura de la Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se desarrolla a través de un Modelo de Gestión Integral y Sistémico (MGIS), entendido como una analogía de la clásica teoría general de sistemas (TGS). A continuación, se describen sus componentes.

Las **entradas** del modelo están compuestas por los principios que rigen la educación superior, el contexto internacional, el referente nacional y los lineamientos institucionales que se materializan en información y recursos para el procesamiento del sistema. Estas entradas constituyen el elemento esencial para que el **MGIS** no pierda vigencia; toda la información y los recursos se filtran de acuerdo con los *principios* que fundamentan el modelo, es decir, que todo aquello que esté en contra de los *principios* no entra al *proceso del sistema*. El modelo siempre estará actualizado con estos insumos, que permiten ejecutar las *acciones estratégicas* con *indicadores* para evaluar sus resultados y retroalimentar la gestión como un modelo de mejoramiento continuo.

El **proceso del sistema** tiene como objetivo consolidar la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas mediante un conjunto de ejes de direccionamiento estratégico para facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional. Los **ejes de direccionamiento estratégico** contemplan un conjunto de **programas y proyectos**; todas estas acciones estratégicas, entendidas como **subsistemas** que se interrelacionan entre sí, conducen al logro del objetivo del modelo produciendo resultados, los cuales son interpretados como **salidas** y son evaluados a través de **indicadores**. Estos últimos, permiten determinar el avance progresivo de la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad, pues contribuyen al logro de su **misión y visión** (reconocimiento nacional e internacional), concebidos como la finalidad que

orienta el MGIS. La **visión** es como la aguja de la brújula que guía el norte del avance del proceso.

Los ejes de direccionamiento estratégico se proyectaron a partir del análisis de las *entradas* del sistema, la *situación interna* (identificación de las dificultades y las oportunidades de cambio para la gestión de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas) y su relación y articulación con las dinámicas de gestión del *contexto externo*. En este proceso se analizan las acciones de la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (RCI), los lineamientos y retos de la internacionalización de la educación superior en Colombia planteados por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la proyección de la gestión del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) al 2034, entre otros documentos relacionados con la internacionalización de la educación superior.

La proyección de los ejes de direccionamiento estratégico del MGIS a partir de la situación interna de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, su relación con el contexto externo del sistema de educación superior colombiano y su proyección internacional, se esquematizan en la figura 1.

El análisis de las **salidas** del modelo tiene un componente de **gestión del conocimiento e innovación**, que articula subprocesos de producción, organización, adaptación e innovación para lograr que la información se transforme en conocimiento para las personas que integran la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, gestores y egresados) y para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

La **retroalimentación** se realiza con **acciones de mejora**, como la materialización de la evaluación y el control del modelo, producto del análisis de los indicadores de los resultados de las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistema en el contexto; así, las acciones de mejora vuelven a

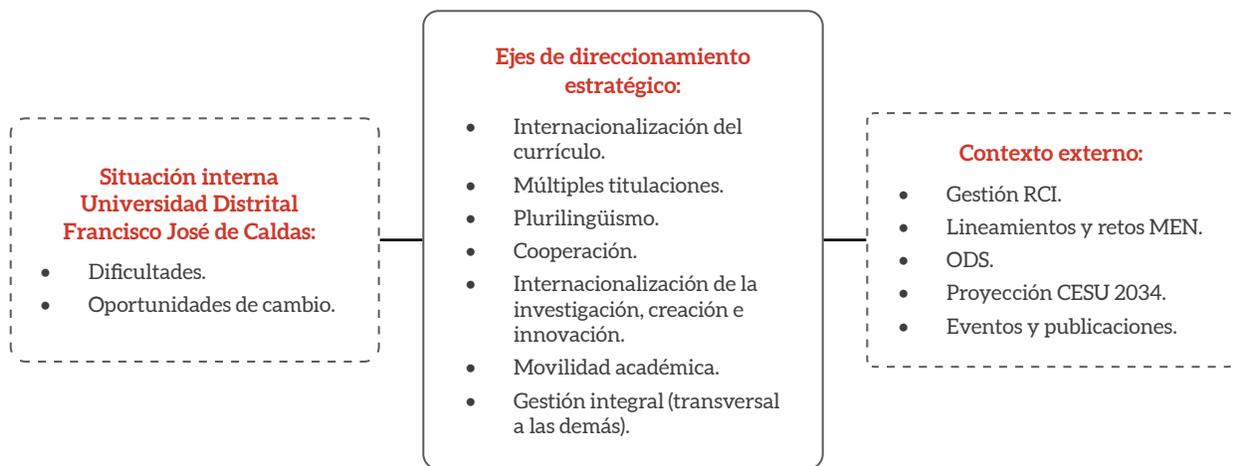
ingresar al sistema como insumos de información o recursos. La dinámica de la retroalimentación liderada por el Centro de Relaciones Interinstitucionales (CERI) permite tener el control de la gestión integral del modelo, evaluando los indicadores en el marco institucional, el sistema nacional de educación superior y el contexto internacional, con el fin de implementar acciones continuas.

El ciclo del flujo de la información y los recursos en el sistema gestionados a través de acciones

estratégicas producen **conocimiento sistémico** en la comunidad universitaria de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (estudiantes, docentes, gestores y egresados). Estos resultados se verán a mediano y largo plazo porque el modelo implica un *proceso de cambio de cultura* en el marco del conocimiento organizacional.

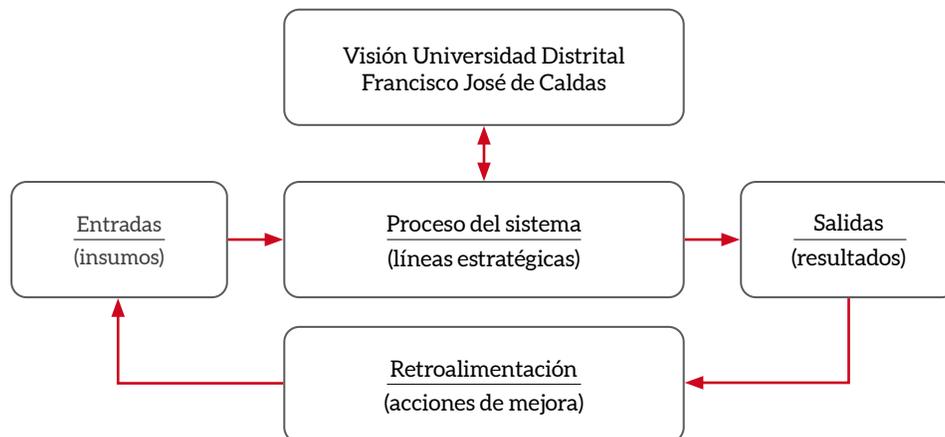
En síntesis, la estructura básica del MGIS se presenta en la figura 2.

Figura 1. Proyección de los ejes de direccionamiento estratégico



Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Estructura básica del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas



Fuente: adaptado de Ortiz (2015).



3. ENTRADAS (INSUMOS)

En este apartado se referencian las entradas, concebidas como los *insumos* del modelo y representadas en información y recursos para el *proceso del sistema* a partir de los principios, el contexto internacional, el referente nacional y los lineamientos institucionales abordados de lo macro a lo específico de la institución.

3.1. Principios de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Los principios de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas que fundamentan la interinstitucionalización e internacionalización en el marco de su visibilidad nacional e internacional son los siguientes.

3.1.1. Universalidad

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas considera a la educación superior y al conocimiento como bienes públicos, por lo tanto, se opone a propuestas sustentadas en la mercantilización y la privatización; enfrenta el reto de lograr una mayor cobertura con calidad y equidad para garantizar la universalidad del derecho a la educación y el acceso al conocimiento, con pertinencia e inclusión social. Por consiguiente, se compromete desde

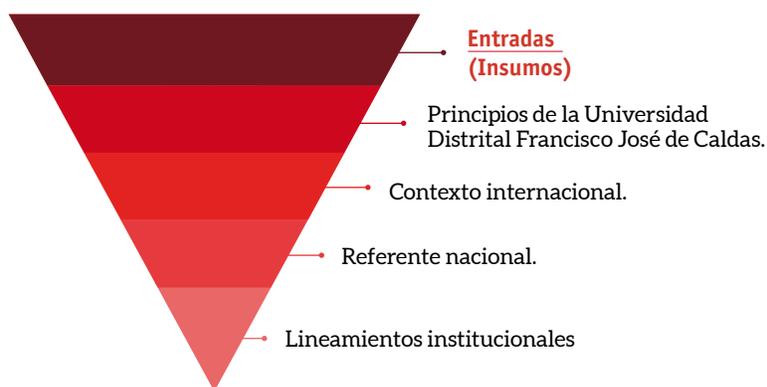
una visión crítica y propositiva con el desarrollo y la transformación del conjunto de la sociedad, construyendo mayor integración entre universidad-ciudad región-nación-mundo.

La universalidad es la “cualidad de la educación como práctica que se soporta en el conocimiento históricamente acumulado en los múltiples ámbitos en los cuales se realizan las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión” (CESU, 2020, p. 10).

3.1.2. Cooperación internacional

Propende por la cooperación entre instituciones como un medio efectivo para el logro de los objetivos misionales, el desarrollo de políticas, programas, planes y proyectos y, ante todo, para la constitución y el desarrollo de identidades colectivas a partir del reconocimiento y el apoyo mutuo. Para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) la cooperación interinstitucional se debe aplicar de modo equitativo en beneficio de todos los interesados; la Unesco resalta la importancia de poner a disposición los conocimientos teóricos y prácticos a nivel internacional. La dimensión internacional debería estar presente en los planes de estudio y en los procesos de enseñanza y aprendizaje (Unesco, 1998, p. 29).

Figura 3. Entradas (insumos) básicos del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas



Fuente: elaboración propia.



3.1.3. Libertades de cátedra, aprendizaje e investigación

La Universidad reconoce, respeta y fomenta las libertades de cátedra, enseñanza, aprendizaje, investigación y creación para toda su comunidad diversa. Se reconoce a cualquier miembro de la comunidad su derecho a controvertir dentro de los espacios en cuestión si considera que se está vulnerando algún derecho fundamental. Se garantizan las libertades discursivas y del debate, siempre que estas se ajusten a las bases de equidad social y de género, así como a los principios del presente estatuto. Se apela a buscar las libertades de toda la comunidad e invitar a la participación en las funciones universitarias, por tanto, se reconocen las libertades de toda la comunidad docente (independientemente del tipo de vinculación) y se les convoca a integrarse y aportar activamente en procesos de investigación (participación en grupos, dirección de proyectos de investigación y demás), así como en formación y capacitación; igualmente, se asegura la flexibilidad en las libertades de aprendizaje de estudiantes, en su manera de transitar el currículum y sus formas de construirlo y posibilitar la autoconstrucción.

De esta manera, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y su comunidad suscriben categóricamente el principio inalienable de las libertades dentro del campus universitario. Nuestra Universidad asume las libertades en plural y en contravía de una hegemonía de alguna libertad singular (o de poder centralizado en alguna instancia) que intente posicionarse por encima del interés común, desde un equilibrio entre lo individual y lo colectivo, siempre en la base de un buen vivir en armonía comunitaria, en coherencia con el reconocimiento a la diversidad de saberes y la igualdad en la diferencia (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, p. 5).

3.1.4. Equidad en la diferencia

La Universidad se reconoce por la diversidad, la multiculturalidad, la interculturalidad, la pluralidad de personas, la diversidad de credos y la diferencia de ideologías; tiene como objetivo buscar el equilibrio de las condiciones de su comunidad universitaria, abordando en su compromiso ético y social el hacer por garantizar la equidad de todas las personas, incluyendo poblaciones que impliquen enfermedades raras o huérfanas, así como cuidadores o cuidadoras de apoyo. Con este principio, se garantiza la igualdad de participación en las funciones universitarias, así como la aprehensión y generación de conocimientos y saberes, en el compromiso por las igualdades sociales.

Desde este principio, la institución, como universidad pública, garantiza la no reproducción de las desigualdades sociales presentes en la sociedad, así como las posibles desigualdades y discriminaciones entre los mismos miembros que componen la comunidad universitaria. En consecuencia, ejecutará planes focalizados a los grupos que han sido vulnerados y discriminados históricamente, racialmente, reivindicando las poblaciones excluidas, las mujeres, las personas con sexualidades no normativas, sexualidades disidentes, los grupos étnicos, perseguidos políticos y religiosos, inmigrantes, personas en situación de discapacidad y vulnerabilidades económicas y ambientales, en compromiso con la equidad e igualdad de género (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, p. 6).

3.1.5. Pluralidad y diversidad de saberes

La Universidad construye conocimiento mediante el diálogo y la horizontalidad, desde la pluralidad, la diversidad y las éticas antidiscriminatorias de saberes, con el propósito de fortalecer una visión integrada de la realidad en sus distintos procesos y funciones universitarias. Garantiza la igualdad de oportunidades, el reconocimiento de

saberes diversos, la equidad y la transparencia en la defensa de lo público y del conocimiento como bien común, optando así por la excelencia y el buen vivir en la pluralidad, incluyendo enfoques de género y pluriétnicos.

Lo anterior implica acudir al diálogo de saberes, entre interpretaciones disciplinares, multi, inter, transdisciplinares y no disciplinares, para reconocer su complejidad y la participación de las comunidades presentes, incluyendo las diversidades sexuales y de género, comunidades diversas y personas con discapacidad, entre otras. Esto supone nuevas y otras concepciones, epistemológicas, teóricas, metodológicas o estatutos del conocimiento que la Universidad debe promover para avanzar en su emancipación epistémica (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, p. 7).

3.1.6. Transparencia y compromiso ético

La Universidad es un espacio abierto, democrático y participativo que garantiza la igualdad jurídica, ética, social y académica que dignifica a los sujetos de derecho y propicia la convivencia entre distintas perspectivas culturales, la coexistencia en la diferencia y la solidaridad con los otros. En este sentido, el conjunto de la comunidad universitaria se identifica y orienta con códigos y prácticas éticas de transparencia y defensa del medioambiente, de lo público; el uso y el manejo efectivo y pulcro de los recursos y del talento; y la lealtad con el interés público de las comunidades como sujetos de derecho.

En concordancia con lo anterior, la administración universitaria velará por buscar el beneficio de sus docentes y estudiantes, basándose en la comprensión de sus necesidades y en un actuar empático y humano, evitando la negligencia a nivel administrativo, haciendo uso de su autonomía, siendo flexible (por decisión administrativa o por solicitud de la comunidad) frente a determinaciones burocráticas internas, con el fin de buscar el bienestar de la comunidad universitaria y cumplir

con el compromiso ético y demás principios consagrados en este estatuto, siempre que se argumente debidamente su pertinencia y legitimidad, y no se encuentre conflicto con la ley distrital y nacional. Sobre esta base y desde su compromiso ético, la Universidad hace transparentes sus procesos académicos y administrativos, la emisión de resoluciones de contratación, los calendarios académicos, las ejecuciones presupuestales, garantizando con esta transparencia la participación democrática y consultiva de la Universidad, todo orientado a la excelencia y al buen vivir (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, pp. 7-8).

3.1.7. Igualdad de oportunidades y reconocimiento de la idoneidad y pertinencia de saberes y conocimientos

La Universidad será ajena a cualquier práctica clientelista y a la influencia de los privilegios sociales en la toma de decisiones; asumirá la ética y el reconocimiento colegiado y efectivo de los saberes y conocimientos pertinentes e idóneos como criterios fundamentales para la asignación y el ejercicio de los cargos de la planta administrativa y docente, así como en la celebración de contratos y convenios. Así mismo, defenderá la equidad social y la justicia distributiva en toda su comunidad, y en sus vinculaciones académicas y administrativas. Se garantizará la igualdad de oportunidades y el reconocimiento de saberes en el campo de la investigación para toda su comunidad docente, de manera que apoyará la incidencia y participación de todo el estamento docente, independientemente del tipo de vinculación en los espacios investigativos, grupos de investigación, proyectos de investigación, en virtud de una pertinencia equitativa de saberes y conocimientos. Así, se reconoce el valor de diversos saberes, tanto aquellos legitimados por títulos académicos e institucionales, como aquellos validados por la experiencia misma, definiendo la inclusión en la



Universidad de quien practica uno u otro conocimiento a partir del criterio de pertinencia de dicho saber en el espacio requerido; esto se aplicará tanto a cargos estables como a labores transitorias (talleristas, jurados, conferencistas, maestros invitados y maestras invitadas). Además, la Universidad propenderá por el reconocimiento de saberes como forma de titulación y por las figuras de homologación y convalidación en sus procesos de concurso público, conservándose la autonomía de cada espacio para definir los parámetros a evaluar, incluyendo titulaciones en caso necesario.

La Universidad garantizará la igualdad de oportunidades, equidad y justicia en cuanto a nombramientos, ascensos y capacitaciones para sus trabajadores (servidores públicos: administrativos o docentes y a los trabajadores oficiales) cumpliendo con lo establecido en la ley, los acuerdos, el estatuto de personal administrativo y la convención colectiva de trabajo. Se reconocerá la preparación, la experiencia, los conocimientos y el tiempo dedicado a la institución de cada trabajador para su nombramiento, promoción y ascenso sin discriminación alguna, y evitará cualquier tipo de influencia y clientelismo para la toma de sus decisiones, respetando la igualdad de condiciones entre los miembros de la comunidad universitaria (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, p. 8).

3.1.8. Actualización

La Universidad, como una institución capaz de contribuir al desarrollo y la visión del mundo, establece como principio la permanente actualización, no solo en el corpus cognitivo, sino también en las prácticas propias de las funciones fundamentales de la Universidad, sin menoscabo de la construcción social y el debido proceso para aplicar el conocimiento y el saber, con la proyección de los demás principios desarrollados en el presente documento.

Esta actualización constante implica un pensamiento crítico coherente con una inteligencia

territorial y contextual, en una proyección a futuro, por lo tanto, se sustenta en la actualización en virtud de la contemporaneidad según el momento que se viva (sea una contemporaneidad digital o de otra dimensión); se trata de una filosofía de actualización constante, de esta forma la Universidad se instala en un pensamiento flexible, proyectivo, cambiante, susceptible de adaptarse a los tiempos que viva. Atenta de los cambios sociales, políticos, económicos, culturales, tecnológicos y digitales.

Esta actualización incide en los modos de valoración acordes con las necesidades en el campo del conocimiento, y se puede presentar en diversos niveles: actualización administrativa; actualización en redes; actualización política y social; actualización en las relaciones con el ambiente y la naturaleza a partir de las indagaciones, prácticas y descubrimientos de las comunidades, organizaciones y demás. Este principio se sustenta además en el carácter innovador e indagador de la Universidad como una acción continua que abarca diferentes campos del desarrollo humano, en una renovación constante de saberes, sobre la base de competencias según los campos y sin perder el pensamiento crítico de la Universidad; a salvo de un progreso absoluto y en virtud de las necesidades específicas, teniendo en cuenta los procesos innovadores también en el campo tecnológico y educativo, así como la relación entre innovación y creatividad, en virtud de un buen vivir y, por tanto, de la mejoría en la calidad de vida (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2021, p. 9).

3.2. Contexto internacional

Comprende los principales eventos relacionados con las tendencias de la educación superior, así como publicaciones de libros, revistas y artículos (formato impreso y electrónico), portales web de instituciones, organismos, agencias, declaraciones, políticas, observatorios, *rankings*, sistemas de información de la educación superior, convocatorias,

programas de becas, proyectos de cooperación internacional, eventos, redes, alianzas, asociaciones y demás aspectos relacionados con la internacionalización de la educación superior. Son especiales los que tengan pertinencia en el ámbito latinoamericano del sector público, para apropiar e implementar ese conocimiento en nuestra institución. A continuación, se relacionan los principales aspectos del contexto internacional.

3.2.1. Eventos

- Association of International Educators (NAFSA). Conferencia anual.⁴
- Conferencias Mundiales de Educación de la Unesco.⁵
- Congreso de las Américas sobre Educación Internacional (CAEI).⁶
- European Association for International Education (EAIE). Conferencia anual.⁷
- Eventos Unesco-IESALC.⁸
- Latin American and Caribbean Higher Education Conference (LACHEC).⁹

3.2.2. Publicaciones

- Libros
 - ◇ *El desafío de crear universidades de rango mundial* (Salmi, 2009).
 - ◇ *Internacionalización integral. Del concepto a la acción* (Hudzik, 2011).
 - ◇ *La internacionalización de la educación superior a nivel mundial y regional. Principales tendencias y desafíos* (Grimaldo y López, 2012).

4 <https://www.nafsa.org/conferences>

5 <https://es.unesco.org/news/conferencia-mundial-educacion-superior-2022-unesco>

6 <https://oui-iohe.org/es/caei-caei/>

7 <https://www.eaie.org/barcelona.html>

8 <https://www.iesalc.unesco.org/eventos/>

9 <https://www.rcicolombia.org/lachec-2/>

◇ Publicaciones de la Unesco.¹⁰

◇ Publicaciones Unesco-IESALC.¹¹

◇ Repositorio documental de Internacionalización de la Educación Superior.¹²

• Revistas especializadas

◇ Educación global - AMPEI.¹³

◇ Educación Superior y Sociedad (ESS) de la Unesco-IESALC.¹⁴

◇ Internationalisation of Higher Education - Policy and Practice.¹⁵

◇ Journal of Studies in International Education (JSIE).¹⁶

◇ Policy Reviews in Higher Education.¹⁷

3.2.3. Redes y asociaciones académicas

• Asociación Internacional de Universidades (AIU).¹⁸

• Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP).¹⁹

• Association of International Educators (NAFSA).²⁰

• Consejo Universitario Iberoamericano (CUIB).²¹

10 <https://es.unesco.org/themes/238899/publications/all>

11 <https://www.iesalc.unesco.org/publicaciones-2/>

12 <https://ceri.udistrital.edu.co/internacionalizacion/observatorio-internacionalizacion-de-la-educacion-superior/repositorio-documental>

13 https://ampei.org.mx/convocatorias_vigentes/

14 <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/issue/view/46>

15 <https://www.handbook-internationalisation.com/>

16 <https://journals.sagepub.com/home/jsi>

17 <https://www.tandfonline.com/journals/rprh20>

18 <http://www.iau-aiu.net>

19 <http://www.auiip.org>

20 <https://www.nafsa.org/>

21 <http://www.cuib.org>



- Consortium for North American Higher Education Collaboration (CONAHEC).²²
- European Association for International Education (EAIE).²³
- Global Platform for Young People to Explore and Develop their Leadership Potential (AIESEC).²⁴
- Global University Network for Innovation (GUNI).²⁵
- Ibero-American Science & Technology Education Consortium (ISTEC).²⁶
- Organización Universitaria Interamericana (OUI).²⁷
- Red de Macrouiversidades Públicas de América Latina y el Caribe.²⁸
- Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (RAICES).²⁹
- Red Latinoamericana de Redes de Relaciones Internacionales de Instituciones de Educación Superior (RELARIES).³⁰
- Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL).³¹

3.2.4. Programas de formación o capacitación

- Diplomado en Internacionalización de la Educación Superior (DIES-COLAM-OUI).³²

²² <https://www.conahec.org/>

²³ <https://www.eaie.org/>

²⁴ <http://aiesec.org/>

²⁵ www.guninetwork.org

²⁶ <http://www.istec.org>

²⁷ <https://oui-iohe.org/es/>

²⁸ <http://www.redmacro.unam.mx/>

²⁹ <http://riaces.org>

³⁰ http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_fabrik&view=details&formid=1&rowid=100&lang=es

³¹ <http://www.udual.org/>

³² <https://oui-iohe.org/es/modulo-planificacion-y-gestion-de-la-internacionalizacion/>

- Maestría en Educación Superior Internacional (MESI-UDG).³³
- Master in International and Multicultural Education University of San Francisco - School of Education.³⁴

3.2.5. Principales *rankings* y sistemas de información relacionados con la internacionalización de la educación superior

- Academic Ranking of World Universities - Shanghai Ranking.³⁵
- ELSEVIER Science Direct.³⁶
- International Colleges and Universities.³⁷
- QS World University Rankings.³⁸
- Ranking Mundial de Universidades en la Web - Webometrics.³⁹
- Scimago Institutions Rankings.⁴⁰
- Scopus.⁴¹
- Times Higher Education World University Ranking.⁴²
- U-Sapiens.⁴³
- Web of Science.⁴⁴

³³ <http://mesi.cucea.udg.mx/>

³⁴ <https://www.masterstudies.com/Master-in-International-and-Multicultural-Education/USA/USF-Education/#requestinfo>

³⁵ <http://www.shanghairanking.com/>

³⁶ <http://www.elsevier.com/solutions/sciencedirect>

³⁷ <http://www.4icu.org/>

³⁸ <http://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>

³⁹ <http://www.webometrics.info/es>

⁴⁰ <http://www.scimagoir.com/>

⁴¹ <http://www.scopus.com/>

⁴² <https://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings>

⁴³ <https://www.srg.com.co/lasmejoresuniversidades-usapiens>

⁴⁴ <https://clarivate.com/webofsciencelibrary/>

3.3. Referente nacional

3.3.1. Normas y lineamientos

Están relacionados con el marco legal que reglamenta la educación superior en Colombia, la gestión de instituciones públicas y privadas que apoyan la internacionalización de la educación superior, la gestión pública y las políticas de gobierno en línea, los *rankings* y los sistemas de información. Es muy importante la articulación del modelo con los planes de desarrollo del ámbito nacional, departamental y local, con el fin de que el modelo esté proyectando acciones estratégicas en beneficio de la ciudad, la región y la nación.

El marco normativo de la educación superior en el país se concibe a partir de la Constitución Política de Colombia, que en su artículo 69 garantiza la autonomía universitaria: “Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley” (Congreso de la República de Colombia, 1991).

La Ley 30 de 1992, que organiza el servicio público de la educación superior, establece entre sus objetivos promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogos en el ámbito nacional e internacional (Congreso de la República de Colombia, 1992, p. 2; capítulo II. Objetivos; artículo 6, literal h).

Un aspecto fundamental de las entradas o los insumos del **MGIS** es la **Gestión Pública** y el **Gobierno en Línea**, con una especial relevancia por los trámites y procedimientos para la interinstitucionalización e internacionalización. Estos procesos se realizarán a través del *Portal Web del Centro de Relaciones Interinstitucionales*, para lo cual es necesario tener en cuenta la Ley 962 de 2005, que establece los principios generales de la Política Antitrámites y crea el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT) como único instrumento de difusión de los requisitos exigidos por la Administración Pública para el ejercicio de actividades,

derechos o el cumplimiento de obligaciones por parte de los usuarios, además de proponer un *fortalecimiento tecnológico* (Congreso de la República de Colombia, 2005).

Un punto relevante para la conceptualización de la presente política es la definición de la internacionalización de la educación superior del MEN como:

Un proceso que fomenta los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior (IES) con sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional en un mundo cada vez más globalizado. Este proceso le confiere una dimensión internacional e intercultural a los mecanismos de enseñanza e investigación de la educación superior a través de la movilidad académica de estudiantes, docentes e investigadores; la formulación de programas de doble titulación; el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y la internacionalización del currículo; así como la conformación de redes internacionales y la suscripción de acuerdos de reconocimiento mutuo de sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior, entre otros. (MEN, 2009, p. 1)

Otro aspecto relevante para tener en cuenta en los procedimientos y trámites de la gestión integral del modelo es la **Ley Antitrámites** (Ley 019 de 2012), por la cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. Esta normativa hace referencia al uso de medios electrónicos como elemento necesario en la optimización de los trámites ante la Administración Pública; establece en el artículo 4 que las autoridades deben **incentivar el uso de las tecnologías de información y las comunicaciones a efectos de que los procesos administrativos se adelanten con diligencia, dentro de los términos legales y sin dilaciones injustificadas** (Presidencia de la República, 2012).

La Presidencia de la República (2014) estableció los lineamientos generales de la estrategia de **Gobierno en Línea** a través del Decreto 2573 de 2014;



este documento define los lineamientos, instrumentos y plazos de la estrategia de **Gobierno en Línea**. El objetivo fue garantizar el máximo aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones, con el fin de contribuir con la construcción de un Estado abierto, más eficiente, más transparente y más participativo y que preste mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad.

Es importante mencionar que el Gobierno colombiano implementa la **Política de Gobierno Digital** a través del **MinTIC. Gobierno Digital**⁴⁵ se constituye en el motor de la transformación digital del Estado, pues permite que las entidades públicas sean más eficientes para atender las necesidades y problemáticas de los ciudadanos y que estos sean los protagonistas en los procesos de cambio a través del uso y la apropiación de las tecnologías digitales. La Política de Gobierno Digital define los lineamientos, estándares y proyectos estratégicos que hacen posible llevar a cabo la transformación digital del Estado, a fin de lograr una mejor interacción con ciudadanos, usuarios y grupos de interés; garantiza resolver necesidades satisfactoriamente, resolver problemáticas públicas, promover el desarrollo sostenible, y en general, crear valor público (MinTIC, 2018).

La Política de Gobierno Digital debe ser acogida por las entidades públicas colombianas para optimizar su gestión integral a través de un proceso gradual y evolutivo; por ello la importancia de incluir esta política como insumo del **MGIS**, para contribuir a la transformación digital del Estado. Para lograr esto, las entidades deben transformarse en **entidades digitales abiertas** e incorporar transversalmente las TIC en sus operaciones tradicionales, cambiando su funcionamiento interno y la relación con sus usuarios.

45 <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Politica-de-Gobierno-Digital/>

El MEN, a través de la Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales,⁴⁶ enfoca sus acciones de *fomento a la internacionalización de la educación superior* para facilitar la inserción de la educación colombiana en un contexto internacional, manteniendo condiciones de calidad y pertinencia mediante la promoción de los procesos de internacionalización de las IES de Colombia, así como el posicionamiento internacional de nuestro *Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES)*,⁴⁷ soportado en sistemas de información especializados como el **SNIES**⁴⁸ y el **SPADIES**.⁴⁹

Otro aspecto importante del referente nacional como insumo o entrada al **MGIS** es el Consejo Nacional de Acreditación (**CNA**), que promueve la internacionalización del *Sistema Nacional de Acreditación de Colombia (SNA)*.⁵⁰ El propósito del desarrollo del ámbito internacional de la acreditación busca fomentar los lazos de cooperación e integración con actores relevantes en todo el mundo, alcanzando mayor presencia, aprendizajes y visibilidad internacional en un planeta cada vez más globalizado (CNA, 2013).

El Consejo Nacional de la Educación Superior (CESU, 2014) proyectó una visión de la educación superior al 2034 en el documento *Acuerdo por lo Superior 2034*. En este escrito, la internacionalización es un componente fundamental de las diez estructuras del sistema de educación superior. El CESU plantea puntos clave para la visión de

46 <https://www.mineduacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Cooperacion-Internacional/Cooperacion-Internacional/317830:Oficina-de-cooperacion-y-asuntos-internacionales>

47 <http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/article-221614.html>

48 Sistema Nacional de Información de Educación Superior, disponible en <https://snies.mineduacion.gov.co/portal/>

49 Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior, disponible en <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/spadies/>

50 <https://www.cna.gov.co/portal/Internacionalizacion/>

Colombia en materia de internacionalización, como que el país deberá contar con “un sistema de Educación Superior colombiano abierto y proyectado al mundo, en el que sus desarrollos académicos y los egresados tengan proyección internacional” (CESU, 2014, p. 131). La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe articular sus políticas y acciones estratégicas para la inserción en el contexto nacional e internacional de la educación superior.

El MEN, en alianza con la red de Universidades Acreditadas Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK®), diseñó en el 2015 el programa *Coaching Educativo en Internacionalización*, con el propósito de generar, transferir o profundizar en la construcción de capacidades institucionales en internacionalización. En su ejecución, se beneficiaron directamente a diez IES colombianas; de la misma manera, se desarrolló el material necesario para la elaboración de cinco guías metodológicas, las cuales sirven de referencia para todas las IES colombianas interesadas en fortalecer las siguientes áreas estratégicas de la internacionalización:

- *Gestión de la internacionalización* (MEN y CCYK, 2015a).
- *Internacionalización del currículo* (MEN y CCYK, 2015b).
- *Cooperación internacional* (MEN y CCYK, 2015c).
- *Internacionalización de la investigación* (MEN y CCYK, 2015d).
- *Movilidad académica* (MEN y CCYK, 2015e).

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe articularse al *Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026*. “El camino hacia la calidad y la equidad”. Para el MEN (2016), uno de los desafíos a 2026 es impulsar una educación que transforme el paradigma y el currículo (modos diferentes de concebir la enseñanza, el aprendizaje y las relaciones entre educación y sociedad) que ha dominado la

educación hasta el momento. Más allá de una pedagogía basada en la transmisión de información, la idea es que esta se oriente hacia el desarrollo humano y la integralidad de una formación que contribuya a la construcción de nación en un contexto de diversidad cultural y social y de creciente internacionalización.

El MEN (2019) expidió el Decreto 1330 del 25 de julio de 2019, por el cual se actualiza el Decreto 1075 de 2015 (único reglamentario del Sector Educación); este, contempla en sus consideraciones: “Que en aras de promover de manera eficiente y eficaz la regionalización, equidad e inclusión, la internacionalización, la movilidad de estudiantes y profesores, es necesario establecer los mecanismos requeridos para la articulación y desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión de las instituciones” (MEN, 2019, p. 3).

El mismo decreto (MEN, 2019), en su artículo 2.5.3.2.3.2.3, en cuanto a la evaluación de las condiciones de un programa y su justificación, exige como componente incluir las necesidades de la región y del país en relación directa con el programa y en armonía con referentes internacionales. El artículo 2.5.3.2.3.2.4 del mismo decreto (MEN, 2019), en cuanto a los aspectos curriculares en el contenido curricular de los programas, insta a que en el componente formativo los resultados de aprendizaje proyectados, la formación integral, las actividades académicas que evidencien estrategias de flexibilización curricular, y los perfiles de egreso, estén en armonía con las habilidades del contexto internacional, nacional y local. En el mismo sentido, el artículo recién citado, al respecto del componente de interacción, menciona que el programa debe establecer condiciones que favorezcan la internacionalización y el desarrollo de una segunda lengua (MEN, 2019, p. 12).

En el artículo 2.5.3.2.4.3 se establece que para determinar los créditos académicos la institución



deberá demostrar la existencia de lineamientos institucionales que permitan evidenciar, entre otros, las posibilidades de movilidad nacional e internacional de los estudiantes (MEN, 2019, pp. 15-16).

El Decreto 1330 de 2019, artículo 2.5.3.2.5.1, abre la posibilidad de realizar programas en convenio para la formación avanzada en programas de maestría y doctorado con instituciones de educación superior, institutos o centros de investigación nacionales o internacionales, especialmente, porque con ellos se promoverá la colaboración académica, la movilidad internacional, la doble titulación, la titulación conjunta y las cotutelas de tesis (MEN, 2019, p. 16).

El CESU (2020) expidió el Acuerdo 02 del 1 de julio de 2020, por medio del cual se actualiza el modelo de Acreditación de Alta Calidad, en cuyo prólogo dentro de las justificaciones para dicha actualización se menciona la necesidad de atender las tendencias internacionales y el compromiso que el CNA adquirió en el 2012, cuando obtuvo la certificación con la International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE), renovada en 2017, y en el 2019 con la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior [RIACES] (CESU, 2020, p. 4). En el artículo 4 del mencionado acuerdo, el CESU establece los principios de acreditación de la siguiente manera:

un marco de referencia que orienta a las instituciones, pares académicos, Consejo Nacional de Acreditación [CNA] y a la comunidad académica en el desarrollo y puesta en práctica de una cultura compartida de alta calidad y en consonancia con los objetivos de la educación superior en Colombia y fundamentados en referentes internacionales de aseguramiento de la alta calidad. (CESU, 2020, p. 9)

El Acuerdo 02 del CESU, igualmente establece dentro de los objetivos de la acreditación de alta calidad:

favorecer la construcción y consolidación de comunidades académicas en condiciones equiparables

con instituciones internacionales y nacionales de alta calidad [e] incrementar la confianza nacional e internacional de las instituciones y de los programas académicos que acogen la alta calidad y sus actividades de generación, apropiación social y difusión del conocimiento, así como de extensión y proyección e interacción social. (CESU, 2020, pp. 12-13)

El artículo 15 del mencionado Acuerdo define la alta calidad de un programa académico considerando entre otros aspectos,

responder al sistema interno de aseguramiento de la calidad de la institución, que permita evidenciar los logros en aspectos académicos y resultados de aprendizaje, interacción en el entorno nacional e internacional, aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación, asociados al programa académico acorde con su nivel de formación [y a] la internacionalización, con todo lo que ello implica, como cooperación para la movilidad académica y científica de profesores y estudiantes, bilingüismo como necesidad de la interacción con comunidades extranjeras, reconocimientos académicos internacionales, redes y alianzas extranjeras, publicaciones conjuntas con autores extranjeros, entre otras. La estrategia de internacionalización debe dar cuenta del modo como la institución genera estrategias para que sus estudiantes y egresados puedan actuar en un contexto global. (CESU, 2020, pp. 18-20)

El citado Acuerdo 02 del CESU establece, además, en el artículo 17, los factores y las características para evaluación de programas académicos, donde se destacan los siguientes aspectos (CESU, 2020):

Factor 2. Estudiantes. Un programa académico de alta calidad se reconoce porque a partir de su tradición y cultura del mejoramiento continuo permite al estudiante desarrollar actitudes, capacidades, habilidades y conocimientos, durante su proceso de formación. Este proceso se orienta por fines filosóficos, pedagógicos, y organizacionales que se traducen en el logro de los resultados de aprendizaje, coherentes con la identidad del programa académico.

Característica 3. Participación en actividades de formación integral. Se demuestra la participación de los estudiantes en actividades de investigación, desarrollo tecnológico, innovación, creación artística y cultural, y deportivas, así como en proyectos de desarrollo empresarial, relacionamiento nacional e internacional y en otras acciones de formación complementaria, en un ambiente propicio para la formación integral, de acuerdo con el nivel de formación y la modalidad del programa académico.

Característica 7. Estímulos y apoyos para estudiantes. El programa académico demuestra beneficios para sus estudiantes a partir del otorgamiento de estímulos académicos y apoyos socioeconómicos, distribuidos con criterios objetivos que atienden a la diversidad, el pluralismo y la inclusión.

Factor 3. Profesores. Un programa académico de alta calidad se reconoce porque, a partir de su tradición y cultura evidente del mejoramiento continuo, define unos referentes filosóficos, pedagógicos y organizacionales que dan identidad a su comunidad académica, lo cual se evidencia en el nivel académico, la dedicación, el tipo de vinculación, la calidad y pertinencia de los profesores, de acuerdo con el nivel de formación y modalidad del programa académico. Asimismo, se hace seguimiento al desarrollo académico y pedagógico, a la permanencia y a la cualificación permanente de los profesores.

Característica 11. Desarrollo profesoral. En relación con las políticas de la institución, las necesidades y los objetivos de formación del programa académico, se demuestran los resultados del desarrollo profesoral, de acuerdo con el nivel de formación y la modalidad del programa académico. El desarrollo profesoral atiende a la diversidad de los estudiantes, a las modalidades de la docencia y a los requerimientos de internacionalización y de inter y multiculturalidad de profesores y estudiantes.

Característica 12. Estímulos a la trayectoria profesoral. La institución y el programa académico demuestran la divulgación, aplicación y actualización de criterios académicos en un régimen de estímulos que reconoce

y favorece el ejercicio calificado de las labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales.

Factor 5. Aspectos académicos y resultados de aprendizaje. El programa académico deberá, a partir de su tradición y evidente cultura del mejoramiento continuo, y apoyado en la innovación académica, definir unos referentes académicos, filosóficos, pedagógicos y organizacionales, que dan identidad a su comunidad académica y que hacen posible el reconocimiento de esta como parte de la comunidad académica nacional e internacional de la profesión, disciplina, ocupación u oficio correspondiente, como resultado de un proceso de formación centrado en los resultados de aprendizaje formulados a partir de tendencias disciplinares e internacionales y de los contextos institucionales, de acuerdo con normas institucionales respecto del currículo.

Característica 19. Flexibilidad de los aspectos curriculares. El programa académico deberá demostrar que los aspectos curriculares son flexibles y pertinentes, y que se mantienen actualizados para facilitar la movilidad de los estudiantes, a través de rutas de formación que ellos mismos construyen, a partir de su propia trayectoria y de sus intereses y aspiraciones. Dichas rutas pueden ser transitadas dentro de la misma oferta institucional o fuera de ella, en el ámbito nacional e internacional. Todas las actividades que son incorporadas a las rutas de aprendizaje contribuyen ampliamente a la formación integral y promueven la interdisciplinariedad.

Factor 7. Interacción con el entorno nacional e internacional. El programa académico deberá, a partir de su tradición y evidente cultura del mejoramiento continuo y de los fines filosóficos, pedagógicos y organizacionales que dan identidad a su comunidad académica, fortalecer procesos de cooperación con otras comunidades, nacionales y extranjeras, para el desarrollo de labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión.

Característica 31. Inserción del programa en contextos académicos nacionales e internacionales. El programa académico deberá demostrar que en la organización y actualización de sus aspectos curriculares



toma como referencia las tendencias, el estado del arte de la disciplina o profesión y los indicadores de calidad reconocidos por la comunidad académica nacional e internacional.

Característica 32. Relaciones externas de profesores y estudiantes. El programa académico deberá demostrar el impacto de la cooperación académica y científica de profesores y estudiantes con otras instituciones o entidades nacionales y extranjeras, para el desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión.

Característica 33. Habilidades comunicativas en una segunda lengua. El programa académico deberá demostrar el efecto de las estrategias empleadas para el desarrollo de las habilidades en una segunda lengua durante el proceso de formación de los estudiantes y en la interacción con comunidades no hispanohablantes, teniendo en cuenta la diversidad cultural del país. (pp. 21-25; 27-29)

El artículo 18 del citado Acuerdo, cuando define la alta calidad de las instituciones, hace referencia a que existan “estrategias y actividades de internacionalización que benefician el desempeño de estudiantes y profesores en un contexto global, lo cual supone estrategias de multiculturalismo y bilingüismo, movilidad de profesores y estudiantes, reconocimientos académicos transnacionales, redes y publicaciones conjuntas” (CESU, 2020, pp. 31-33).

Por consiguiente, y en cuanto a la acreditación en alta calidad de las instituciones, el artículo 19 del Acuerdo 02 del CESU enuncia como uno de los factores de evaluación con fines de acreditación, el de la visibilidad nacional e internacional, además, en el factor de identidad institucional en su característica 2 sobre las orientaciones y estrategias del proyecto educativo institucional o lo que haga sus veces, menciona que:

la institución de alta calidad se reconoce porque cuenta con un proyecto educativo institucional, o lo que haga sus veces, como fundamento para el gobierno institucional; la planeación; la administración; la evaluación y la autorregulación; y el desarrollo y

proyección de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión. De igual manera, es el referente en la definición de los requerimientos para el desarrollo del bienestar institucional y la demanda de los recursos físicos, tecnológicos y financieros, así como en el fortalecimiento de las relaciones nacionales e internacionales. (CESU, 2020, pp. 34-35)

El artículo 20 del citado Acuerdo establece los factores y las características para la evaluación de instituciones. Una institución de alta calidad debe demostrar su esfuerzo permanente para consolidar una cultura institucional fundamentada en el mejoramiento continuo y la innovación académica, que se evidencia en cada uno de los siguientes factores (CESU, 2020):

Factor 8. Visibilidad nacional e internacional. La institución de alta calidad demuestra que ha fijado un marco institucional para articular su quehacer, además del entorno nacional, en contextos internacionales de tal forma que les permite a los estudiantes, los profesores, el personal administrativo y los egresados reconocer diversas culturas y aprender de ellas. La institución de alta calidad es reconocida nacional e internacionalmente y demuestra capacidades para acceder a recursos y saberes en el nivel internacional, para la comunicación intercultural y para el análisis comparativo de sus procesos académicos y de su contexto.

Característica 25. Inserción de la institución en contextos académicos nacionales e internacionales. La institución de alta calidad demuestra que, en sus procesos académicos, toma como referente las tendencias, el estado del arte de las disciplinas o profesiones y los criterios de alta calidad aceptados por las comunidades académicas nacionales e internacionales, estimula la interacción de los miembros de su comunidad con miembros reconocidos de esas comunidades y promueve la cooperación con programas académicos e instituciones en el país y en el exterior.

Característica 26. Relaciones externas de profesores y estudiantes. La institución de alta calidad demuestra que promueve la interacción con otras

instituciones de nivel nacional e internacional, y favorece, apoya y coordina la movilidad de profesores y estudiantes, entendida ésta como el desplazamiento temporal, en doble vía, con propósitos académicos. Por lo tanto, su comunidad académica logra competencias multiculturales y de lenguaje que le permiten una interacción de mutuo beneficio con otras comunidades en un contexto global.

De la misma forma, comprende que la interacción en un contexto global se da porque las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión desarrollan factores diferenciadores para un posicionamiento global de la institución, bien sea por sus procesos de innovación científica, tecnológica, social o ambiental, o porque la institución atiende problemáticas de interés transnacional.

Factor 10. Comunidad de profesores. La institución deberá evidenciar el nivel, perfil y compromiso de sus profesores y haber establecido las condiciones necesarias para hacer posible un adecuado desempeño de los mismos en sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, en coherencia con la misión declarada. Asimismo, mostrará cómo promueve la consolidación de una comunidad de profesores, caracterizada por su diversidad, compromiso y participación para el logro de la misión institucional.

Característica 32. Interacción académica de los profesores. La institución deberá mostrar que aplica políticas para promover la interacción de sus profesores con comunidades académicas del orden nacional e internacional, en coherencia con su naturaleza jurídica, identidad, misión y tipología, así como con el nivel y las modalidades de sus programas académicos, para lo cual incluye dentro de su plan de desarrollo profesoral el fortalecimiento de habilidades y competencias necesarias para interactuar y pertenecer a redes de carácter global, local y regional.

Factor 11. Comunidad de estudiantes. La institución deberá reconocer los derechos y deberes de sus estudiantes, aplicar las normas establecidas para tal fin, respetar y promover su participación en los órganos de gobierno y garantizar su ingreso y permanencia

en el marco de políticas de equidad e inclusión que ofrezcan condiciones para la graduación en los tiempos establecidos en los planes de estudio, en todos los lugares donde realiza labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, en coherencia con los distintos niveles de formación y modalidades.

Característica 35. Estímulos y apoyos para estudiantes. La institución deberá tener apoyos y estímulos, incluidos los económicos, que propicien el ingreso, permanencia y graduación de los estudiantes, en especial, para aquellos con méritos académicos y en condición de vulnerabilidad. (pp. 41-45)

El MEN (2020b) expidió la Resolución 21795 del 19 de noviembre de 2020, *por la cual se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de programa reglamentadas en el Decreto número 1075 de 2015, modificado por el Decreto número 1330 de 2019, para la obtención, modificación y renovación del Registro Calificado*. En la normativa se adoptan los lineamientos ya mencionados en cuanto a los componentes de interacción y los aspectos curriculares desde dichos componentes, sus evidencias e indicadores; la producción científica, innovación o creación artística y cultural, sus evidencias e indicadores; la permanencia, el desarrollo y la capacitación profesoral; y la selección y cobertura de medios educativos, que se podrán encontrar contemplados en un plan de internacionalización proyectado a siete años. De igual manera, se tendrán en cuenta los resultados en los componentes en mención para los últimos siete años de vigencia del registro calificado en los procesos de renovación.

El MEN expidió la Resolución 023653 del 10 de diciembre de 2021, mediante la cual renueva la acreditación de calidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas por ocho años (MEN, 2021). En este documento, se destacan algunos aspectos relacionados con la gestión liderada por el CERI en lo concerniente a la movilidad, la



internacionalización y el intercambio interinstitucional e internacional.

Entretanto, el MEN publicó la *Nota orientadora para la internacionalización de la Educación Superior en Colombia* en junio de 2022 (MEN, 2022a), que responde desde una mirada global, inclusiva y flexible, el para qué y el cómo de la inclusión de una dimensión internacional integral en la educación superior. Esta nota ofrece una perspectiva general que pretende ser debatida y adaptada por cada IES según como se considere más apropiado y pertinente de acuerdo con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional. Este documento ofrece sugerencias desde las cuales se aborda la internacionalización de manera integral, en armonía con la normativa vigente en educación superior (Decreto 1330 de 2019, con las resoluciones reglamentarias 15224 de 2020 para las condiciones institucionales [MEN, 2020a] y 21795 de 2020 para las condiciones del programa [MEN, 2020b], y el Acuerdo 02 de 2020 del CESU); de la misma manera, considera la diversidad de IES, su propia identidad y contexto, y busca generar claridad sobre conceptos básicos y el abordaje que debe tener una internacionalización integral.

Con este documento, el MEN (2022a) busca producir un entendimiento amplio, flexible, inclusivo, factible y en sintonía con las necesidades institucionales y las tendencias internacionales. El manuscrito ayuda a comprender que Colombia se encuentra en el momento de plantear una hoja de ruta nacional para integrar la internacionalización en sus procesos educativos y asumir un rol proactivo frente a la globalización.

Los principales retos que constituyen la hoja de ruta sobre los aspectos a fortalecer a mediano plazo en el Sistema son:

1. Implementar un enfoque integral de la internacionalización en la educación superior.

2. Articular la acción de los diversos actores que participan en el fortalecimiento de la internacionalización de la educación superior en Colombia.

3. Remover las barreras migratorias y administrativas para favorecer la movilidad académica de la comunidad internacional.

4. Remover las barreras migratorias y administrativas para favorecer la movilidad académica de la comunidad internacional.

5. Fomentar y fortalecer el dominio de lenguas extranjeras, especialmente del inglés, en la comunidad académica nacional.

6. Establecer un modelo funcional (o unidad responsable), a nivel país, en la estructura de la educación superior que garantice la coordinación entre los actores para el diseño, implementación, acompañamiento y ajustes de la estrategia nacional de aproximación a la internacionalización.

7. Aumentar la visibilidad internacional de la educación superior colombiana y la atractividad para estudiantes internacionales y profesores y/o investigadores.

8. Fortalecer la internacionalización a través de recursos digitales.

Internacionalización y calidad. La mirada transversal de la internacionalización en las diversas funciones sustantivas de la educación superior potencia su calidad, efectividad y pertinencia. Este resultado debe responder al propósito superior de formar capital humano preparado para enfrentar las problemáticas globales actuales y futuras, vivir en sociedades globalizadas, aportar significativamente a la sociedad y al desarrollo de soluciones a los retos globales.

La internacionalización como proceso. La internacionalización de la educación superior en Colombia debe trascender el enfoque de actividades dispersas o de responsabilidad delegada a una única unidad responsable, pues se compromete a una visión transversal. En ese sentido, la propuesta de indicadores para internacionalización que acompaña esta Nota descentraliza y distribuye las responsabilidades

de gestión de la internacionalización de la educación superior, tanto en los niveles programáticos, como institucionales, y se hace desde una perspectiva sistémica.

Principios orientadores para la internacionalización de la educación superior en Colombia:

1. Institucionalización y gestión de la internacionalización.
2. Internacionalización de la enseñanza, aprendizaje y evaluación.
3. Internacionalización de la ciencia, tecnología e innovación (CTI).
4. Internacionalización de la comunidad académica. (MEN, 2022a, pp. 11-18)

El MEN publicó en junio de 2022 una *Propuesta de indicadores para la internacionalización de la educación superior* (MEN, 2022b), con el fin de facilitar el seguimiento y la evaluación de cada aspecto de la internacionalización y establecer las bases para un proyecto de largo plazo que permita la integración efectiva del sistema de educación superior colombiano con las dinámicas académicas internacionales y globales.

Internacionalización de calidad de la educación superior en Colombia. El fortalecimiento de la calidad de la educación superior a través de la internacionalización permite revisar paradigmas que se deben superar en el contexto colombiano. Por tanto, es importante que sea la misión institucional la que oriente la estrategia de calidad de cada IES; esto con el objetivo de lograr los resultados de aprendizaje planteados, tanto a nivel de institución, como de programa, área de conocimiento o proyecto.

Dimensiones y criterios propuestos para una gestión de la internacionalización con calidad:

1. Institucionalización y gestión de la internacionalización:
 - a. Gobernanza para la internacionalización.
 - b. Estrategia institucional.
 - c. Recursos.

2. Internacionalización de la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación:

- a. Internacionalización del currículo.
- b. Multilingüismo.
- c. Internacionalización en el campus.
- d. Gestión de programas.

3. Internacionalización de la ciencia, tecnología e innovación (CTI):

- a. Producción científica con proyección internacional.
- b. Innovación y emprendimiento.
- c. Gestión internacional de recursos para investigación.
- d. Talento humano con proyección internacional.

4. Internacionalización de la comunidad institucional:

- a. Profesores con proyección internacional.
- b. Estudiantes con experiencias internacionales e interculturales.
- c. Personal administrativo/gestores con competencias internacionales.

5. Posicionamiento internacional:

- a. Internacionalización del perfil y del posicionamiento institucional.

6. Recomendaciones para la utilización de esta propuesta de indicadores:

- El camino hacia la internacionalización integral es único para cada IES. Por tanto, la autoevaluación es la principal herramienta para materializar sus propias metas, y los indicadores ayudan a medir el progreso de dichas metas.
- Las estrategias para avanzar en la ruta de la internacionalización son plurales y pueden combinar muchas formas innovadoras que actualmente se están implementando, basadas en la cooperación y la colaboración. Se sugiere explorar estrategias basadas en la asociatividad y las alianzas que garanticen visibilidad, un mejor



aprovechamiento de los recursos y el fortalecimiento de relaciones sostenibles.

- El modelo de estrategia de internacionalización de la educación superior que se propone a forma de ejemplo, se fundamenta en un proceso cíclico de retroalimentación, el cual integra diversas etapas para garantizar una implementación exitosa (contextualización, planeación, implementación, monitoreo, ampliación y autoevaluación). El modelo presenta una perspectiva generalista y es necesario que cada institución adapte y busque sus propios modelos de acuerdo con su contexto, necesidades e identidad. (MEN, 2022b, pp. 8-20)

Los planes de desarrollo vigentes del contexto nacional, departamental y de la ciudad también hacen parte del referente nacional como insumo del MGIS; además, garantizan la alineación y actualización de las acciones estratégicas de la Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, en articulación con la gestión integral de la ciudad, la región y la nación:

- Plan Nacional de Desarrollo (PND).⁵¹
- Plan de Desarrollo Departamental (PDD).⁵²
- Plan de Desarrollo de Bogotá D. C. (PDB).⁵³

Dada la naturaleza de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, como universidad de Bogotá D. C., es importante articular el MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad con las políticas y estrategias de internacionalización de la ciudad, que lidera la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales (DDRI)⁵⁴

51 <https://www.dnp.gov.co/>

52 <https://www.cundinamarca.gov.co/Home/SecretariasEntidadesgc/Secretariadeplaneacion>

53 <https://secretariageneral.gov.co/marco-legal-planes/planes-desarrollo>

54 <http://www.bogota.gov.co/internacional>

de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, para el fortalecimiento de las relaciones internacionales de Bogotá con otras ciudades, países y organizaciones del ámbito internacional.

Por último, es estratégico articular la gestión de la presente política de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas con las acciones de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología “Atenea”, adscrita a la Secretaría de Educación del Distrito, y creada por la Alcaldía Mayor de Bogotá en el 2020 a través del Decreto 273 del 14 de diciembre de 2020; esta cooperación interinstitucional es clave para contribuir al desarrollo integral de la Universidad y de la ciudad.

Todo este referente nacional, con el común denominador de la gestión pública y el Gobierno Digital, son los insumos que fundamentan las acciones del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

3.3.2. Instituciones, redes y asociaciones

Entre las principales instituciones públicas y privadas relacionadas con la gestión de la internacionalización de la educación superior en Colombia, se referencian las siguientes:

- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC).⁵⁵
- Asociación Colombiana de Universidades (Ascun).⁵⁶
- Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK).⁵⁷

55 <https://www.apccolombia.gov.co>

56 <http://ascun.org.co/>

57 <https://www.ccyk.com.co/>

- Consejo Nacional de Acreditación (CNA).⁵⁸
- Dirección Distrital de Relaciones Internacionales (DDRI).⁵⁹
- Fundación para el Futuro de Colombia (Colfuturo).⁶⁰
- Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios en el Exterior (Icetex).⁶¹
- Migración Colombia.⁶²
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias).⁶³
- Ministerio de Educación Nacional (MEN).⁶⁴
- Ministerio de Relaciones Exteriores (Cancillería).⁶⁵
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC).⁶⁶
- Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (RCI).⁶⁷
- Sistema Universitario Estatal Colombiano (SUE).⁶⁸
- Sistema Universitario Estatal del Distrito Capital (SUE DC).⁶⁹
- Red de Oficinas de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales de Sistema Universitario Estatal del Distrito Capital (Red ORI SUE DC).⁷⁰

58 <http://www.cna.gov.co>

59 <http://www.bogota.gov.co/internacional>

60 <http://www.colfuturo.org/>

61 <http://www.icetex.gov.co/>

62 <https://www.migracioncolombia.gov.co/>

63 <https://minciencias.gov.co/>

64 <http://www.mineduccion.gov.co>

65 <http://www.cancilleria.gov.co>

66 <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>

67 <https://www.rcicolombia.org/>

68 <https://media.utp.edu.co/vicerrectoria-administrativa/archivos/Caracteri%CC%81sticas%20Universidades%20P%-C3%BAblicas%20y%20educaci%C3%B3n%20superior%20Colombia%20SUE%20Digital.pdf>

69 <https://ceri.udistrital.edu.co/component/fabrik/details/51/758#>

70 <https://ceri.udistrital.edu.co/convenios/red-ori-sue-distrito-capital/red-ori-sue-distrito-capital>

3.3.3. Plataformas web y sistemas de información

A continuación, se relacionan las principales plataformas web y los sistemas de información conexos con la internacionalización de la educación superior en el ámbito nacional:

- Observatorio Laboral para la Educación (OLE).⁷¹
- Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior (SACES).⁷²
- Sistema de Información de Investigación (Plataforma ScienTI-Colombia).⁷³
- Sistema de Información de Reporte de Extranjeros (SIRE).⁷⁴
- Sistema Nacional de Indexación y Homologación de Revistas Especializadas de CT+I (Publindex).⁷⁵
- Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES).⁷⁶
- Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES).⁷⁷

3.3.4. Artículos y revistas

- Artículo “Análisis de las estrategias de internacionalización de educación superior en las universidades colombianas”. Revista *Punto de Vista*.⁷⁸
- Artículo “Educación superior en Colombia-internacionalización: ¿una palabra de moda o

71 <https://ole.mineduccion.gov.co/portal/>

72 <https://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/propertyvalue-41698.html>

73 <https://minciencias.gov.co/scienti>

74 <https://www.migracioncolombia.gov.co/index.php/informacion-general/41-subdireccion-de-verificaciones/sire>

75 <https://scienti.minciencias.gov.co/publindex/>

76 <https://snies.mineduccion.gov.co/portal/>

77 <https://www.mineduccion.gov.co/sistemasinfo/spadies/>

78 <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1667>



una paradoja?”. Revista *Relaciones Internacionales. Entre lo Global y lo Local*.⁷⁹

- Artículo “Internacionalización de la Educación Superior en el marco de la construcción del conocimiento”. Revista *Perspectivas*.⁸⁰
- Revista científica *ObIES*.⁸¹
- Revista temática *Mundo CERI*.⁸²

3.3.5. Eventos

- Feria de Internacionalización UD.⁸³
- Feria de Internacionalización de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.⁸⁴
- Feria de Internacionalización de la Universidad de Antioquia.⁸⁵
- Viaje Global - Ascun y Fundación Universitaria del Área Andina.⁸⁶

3.3.6. Programas de formación y capacitación

- Cursos en línea sobre internacionalización de la educación superior (Icetex).⁸⁷

79 <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/924>

80 <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/perspectivas/article/view/2834>

81 <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/obies>

82 <https://ceri.udistrital.edu.co/plataforma/medios/revistas/mundo-ceri>

83 <https://ceri.udistrital.edu.co/plataforma/eventos/internacional/2018>

84 <https://www.unicolmayor.edu.co/portal/index.php?idcategoria=26660>

85 https://portal.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/lut/p/z0/fY4xD4IwEIV_CwM-jaUWDOBJiTAiTJga6mEspeFpaoMUYf72lxsHF6d7L-ffeEUyqwhQ8sAOLWoF0vmbJd3l8Srb0PJwL-HKaJXm2357OZZzGpCDsP-AS8DaOLCOMa2XF-05Jq0JMFOTcCQgrm1111L74albFoZ-5_CemssIFGmAi-4Gz1yMAvVAp-IXRYhRdUJhWIK-DqAxof4VnepPSzRO-FSHtBUTQoRuNyn4NODLcZcLcWf0Gq88o1w!!/

86 <https://ascun.org.co/viaje-global/>

87 <https://portal.icetex.gov.co/Portal/noticias/2020/11/05/directivos-de-instituciones-de-educaci%C3%B3n-su->

- Programa Retos para el fortalecimiento de la dirección y la gestión universitaria (Mooc de Internacionalización, segunda cohorte, Ascun).⁸⁸
- Estrategias y herramientas virtuales para la internacionalización de la educación superior (Ascun).⁸⁹
- Maestría en Cooperación Internacional (Universidad del Magdalena).⁹⁰
- Maestría en Relaciones Internacionales (Universidad Jorge Tadeo Lozano).⁹¹
- Maestría en Cooperación Internacional (Universidad del Cauca).⁹²

3.4. Lineamientos institucionales

Es el conjunto de políticas y normas de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas relacionadas con la gestión de la interinstitucionalización e internacionalización; se destaca el Plan Estratégico de Desarrollo actual de la Universidad y el Proyecto Universitario Institucional (PUI), que contempla la misión y la visión de la institución, así como las normas complementarias para su gestión y otros documentos que hacen parte de las normas y los lineamientos institucionales, como sus estatutos orgánicos.

perior-podr%C3%A1n-realizar-de-forma-gratuita-cursos-en-l%C3%ADnea-sobre-internacionalizaci%C3%B3n-de-la-educaci%C3%B3n-superior

88 <https://ascun.org.co/programa-retos-ascun/>

89 <https://ascun.org.co/grabaciones-internacionalizacion/estrategias-y-herramientas-virtuales-para-la-internacionalizacion-de-la-educacion-superior/>

90 <https://www.unimagdalena.edu.co/presentacionPrograma/Programa/3032>

91 <https://www.utadeo.edu.co/es/facultad/ciencias-sociales/programa/bogota/maestria-en-relaciones-internacionales>

92 <http://www.unicauca.edu.co/regionalizacion/maestria-en-cooperacion-internacional-0>

3.4.1. Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030

El CSU de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas adoptó el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 mediante el Acuerdo 09 del 17 de mayo

de 2018 (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2018a). El plan está estructurado por lineamientos y estrategias, en las que se resaltan los siguientes aspectos, relacionados con la interinstitucionalización e internacionalización:

Tabla 1. Aspectos relacionados con la interinstitucionalización e internacionalización en el Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas 2018-2030

Lineamiento Estratégico 1. Formar ciudadanos, profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.		
Objetivo: desarrollar la democratización del conocimiento en función de la equidad social; asegurar la alta calidad en la formación mediante la investigación, la ampliación de la cobertura, la diversificación de la pertinencia, de acuerdo con las necesidades de la sociedad y la ampliación de fronteras en la producción y creación del conocimiento. Para tales efectos, la Universidad se articulará con las instancias académicas externas y los sectores sociales y productivos, con el fin de promover la integración del sistema educativo.		
Metas a 2030	Estrategias	Responsable
Mantener y elevar la acreditación institucional de alta calidad y alcanzar el reconocimiento internacional.	Difusión y apropiación del Proyecto Universitario Institucional.	Coordinación General de Autoevaluación y Acreditación, directivas académicas y comunidad académica.
Lograr que el 20% de la oferta académica de pregrado y posgrado permita la doble titulación o cotitulación.	Gestión y consolidación de relaciones nacionales e internacionales para fortalecer el intercambio académico, investigativo, de creación e innovación.	Vicerrectoría Académica, Comité Institucional de Currículo, CERI, decanaturas y coordinaciones de programas académicos.
Lograr que el 60% de los estudiantes tengan un dominio de una segunda lengua en un nivel equivalente a B2 y el 80% de los docentes en C1.	Establecer y desarrollar una política institucional de apropiación de la segunda lengua como parte activa de la gestión curricular, y como condición para la titulación y la evaluación.	Vicerrectoría Académica, Comité Institucional de Currículo, ILUD, CERI, decanaturas y coordinaciones de programas académicos.
Aumentar el índice de movilidad internacional anual mínimo al 1,3% de la población estudiantil y al 5% de la planta docente.	Promover y consolidar convenios con universidades internacionales e incrementar los intercambios de estudiantes y docentes.	Rectoría, Vicerrectoría Académica, Comité Institucional de Currículo, CERI, decanaturas y coordinaciones de programas académicos.
Lineamiento Estratégico 2. Establecer un diseño curricular dinámico y flexible que promueva el pluralismo y consolide una comunidad universitaria crítica-transformadora y en armonía ambiental.		
Objetivo: construir una organización curricular que propenda una oferta académica flexible e interdisciplinaria entre los diversos campos del saber y de la formación, mediante un sistema de créditos que lo regule. Esta organización curricular debe contribuir al desarrollo integral de quienes ingresan a la Universidad.		
Metas a 2030	Estrategias	Responsable
Evaluar, revisar y reformular la oferta curricular de pregrado y posgrado de cada facultad, en el marco de los procesos de autoevaluación continua y los proyectos educativos de las facultades.	Construcción e implementación de una reforma curricular participativa, integral y flexible que fomente la integración de las funciones universitarias y los campos, articule los niveles de formación y promueva la internacionalización de los planes de estudio.	Vicerrectoría Académica, Comité Institucional de Currículo, CERI, decanaturas y coordinaciones de programas académicos.
Aumentar la tasa de graduación en pregrados al 70%.	Adoptar y desarrollar un programa de admisión y permanencia que permita un tránsito flexible en la malla curricular y las posibilidades de titulación, cotitulación y doble titulación.	



Lineamiento Estratégico 3. Integrar las funciones universitarias por medio de la investigación, creación, innovación para la ampliación del conocimiento como bien público y para la solución de problemas de la ciudad-región y de la sociedad en general.

Objetivo: fortalecer y consolidar los procesos de investigación, creación e innovación para responder a las necesidades de la ciudad-región, las comunidades, los sectores económicos y la sociedad, a fin de mejorar la equidad, la calidad de vida y el desarrollo integral de las personas.

Metas a 2030	Estrategias	Responsable
Aumentar la producción científica anual publicada en revistas indexadas.	Creación de redes de investigación nacionales e internacionales; y promover las membresías pertinentes.	Vicerrectoría Académica, CIDC y CERI.
Incrementar los proyectos de cofinanciación externa en 45%, cuyos recursos provengan de organismos internacionales, los sistemas de ciencia, tecnología e innovación; el Sistema Nacional de Regalías y de aquellos en los que tenga interés las entidades estatales con capacidad de financiación.	Fortalecer los diálogos e intercambios con organismos internacionales, entidades estatales y sectores productivos.	
Lograr el pleno apoyo a la investigación, la creación, la formación, la innovación y el incremento de la productividad y competitividad de las empresas de la ciudad-región por medio de convenios de cooperación con los diferentes sectores.	Establecer alianzas estratégicas y apoyar los parques tecnológicos en las áreas de influencia de la Universidad.	

Lineamiento Estratégico 4. Garantizar, gestionar y proveer las condiciones institucionales para el cumplimiento de las funciones universitarias y el bienestar de su comunidad.

Objetivo: diseñar y establecer las condiciones culturales, administrativas, técnicas, financieras y legales para el buen funcionamiento y la gestión de los procesos institucionales.

Metas a 2030	Estrategias	Responsable
Ampliar y modernizar física, tecnológica y ambientalmente sostenible la infraestructura de acuerdo con la proyección de la cobertura y las políticas de inclusión.	Desarrollo y actualización sostenible de la infraestructura universitaria de manera articulada entre las sedes de la Universidad; además, con una relación amable y respetuosa con el medioambiente.	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, División de Recursos Físicos, CADEP ACACIA, Proyecto NEES y CERI.
	Fortalecimiento de un sistema integral de información institucional que garantice su disponibilidad y la memoria institucional.	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Autoevaluación y Acreditación, OAS y CERI.
Aumentar al 100 % la vinculación de empleados administrativos conforme al sistema de carrera administrativa.	Aumentar y cualificar la planta de empleos docentes y administrativos, en correspondencia con la organización interna, la proyección de cobertura y las condiciones institucionales.	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Autoevaluación y Acreditación y CERI.

Lineamiento Estratégico 5. Consolidar y fortalecer la democracia participativa, la gobernanza y la gobernabilidad para la cohesión de la comunidad universitaria.

Objetivo: desarrollar y consolidar mecanismos democráticos de representación, deliberación y participación de la comunidad universitaria y garantizar la gobernabilidad en la gestión y las decisiones de la Administración que contribuyan al cumplimiento de las funciones universitarias. Así mismo, asegurar la transparencia y el derecho de acceso a la información pública, para elevar los niveles de confianza, promover la evaluación social y pública de la gestión, aumentar y consolidar la capacidad en la toma de decisiones y fortalecer la institucionalidad y cohesión de la Universidad.

Metas a 2030	Estrategias	Responsable
<p>Implementar los dominios identificados en el marco de referencia IT 4+ establecidos por el MinTIC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gobierno TI: 100 %. • Estrategia TI: 100 %. • Información: 100 %. • Sistemas de información: 100 %. • Servicios tecnológicos: 100 %. • Uso y apropiación: 100 %. 	<p>Garantizar tecnologías y canales digitales que permitan generar, procesar y acceder a información oportuna sobre las funciones universitarias, los procesos y procedimientos institucionales, el trámite de servicios, la recepción de solicitudes y la generación de respuestas pertinentes y satisfactorias.</p>	<p>Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Autoevaluación y Acreditación, OAS y CERI.</p>
<p>Lograr un nivel de satisfacción mínimo del 80 % por parte de las personas que utilizan los servicios de la Universidad.</p>	<p>Implementar un sistema integrado de comunicaciones que permita gestionar, articular y medir su impacto en la publicidad, difusión, acceso y apropiación de la información para favorecer la visibilidad institucional a nivel nacional e internacional.</p>	
<p>Conseguir la publicación oportuna y completa de toda la información relacionada con el principio de transparencia y el derecho de acceso a la información pública, de acuerdo con la Ley 1712 de 2014.</p>	<p>Consolidación de sistemas de gestión, control, seguimiento, digitalización y acceso a la información, gestión documental, servicio en línea, trámites institucionales y atención a las personas.</p>	<p>Secretaría General, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Autoevaluación y Acreditación, OAS y CERI.</p>

3.4.2. Proyecto Universitario Institucional (PUI)

El CSU de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas actualizó y adoptó el PUI a través del Acuerdo No. 011 del 17 de mayo de 2018 (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2018b). De allí se destacan los siguientes aspectos, relacionados con la interinstitucionalización e internacionalización:

Ethos filosófico y horizonte de sentido universitario

Misión: la Universidad Distrital Francisco José de Caldas es un espacio social y una organización institucional, ente autónomo del orden distrital, que tiene entre sus finalidades la formación de profesionales especializados y de ciudadanos activos; la producción y reproducción del conocimiento científico, además de la innovación tecnológica y la creación artística. Impulsa el diálogo de saberes y promueve una pedagogía, capaz de animar la reflexión y la curiosidad de los estudiantes; además,

fomenta un espíritu crítico en la búsqueda de verdades abiertas; en la promoción de la ciencia y la creación; asimismo, de la ciudadanía y la democracia; y alienta la deliberación, fundada en la argumentación y en el diálogo razonado.

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

Funciones misionales de la universidad: la formación y docencia; la investigación, creación e innovación, y la extensión o proyección social. Desde el ejercicio de estas funciones, se plantea la relación de la Universidad con la sociedad, con sus organizaciones e instituciones. Esta relación se fortalece con la creación de vínculos y redes, situados en el horizonte del conocimiento, con la construcción



de una esfera de lo público y con acciones transformadoras de alcance local, nacional e internacional.

Contextos de acción y retos de la Universidad

Entre el desarrollo local y la globalización: la Universidad interviene, ciertamente de un modo crítico pero decidido, en los programas nacionales de ciencia, tecnología e innovación, así como en los campos relacionados con la educación, la pedagogía y la cultura. Desarrolla estrategias de internacionalización, favorables en particular a la integración latinoamericana, bajo las pautas del progreso científico, de la democracia y del desarrollo equitativo.

Los desafíos de la Universidad: la Universidad se compromete con la formación de ciudadanos y profesionales en diferentes áreas del conocimiento, capaces de ejercer su acción transformadora en un mundo cambiante. Se enfatiza en la formación de sujetos libres que, sin embargo, sepan integrarse en comunidades solidarias, lo cual hace parte de alternativas frente al egoísmo y a la razón puramente tecnocrática. En este sentido, se promueve la cooperación y la inclusión, en lugar de la competencia, el sentido de lo público y el de pertenencia a las comunidades, como los lugares sociales donde el sujeto construye vínculos integrales y valores compartidos de justicia y solidaridad, materiales con los que ha de configurar su nueva identidad.

También la Universidad Distrital Francisco José de Caldas asume los retos que supone una educación intercultural e incluyente basada en la diferencia, el diálogo fecundo y los vínculos de solidaridad. En este sentido, la Universidad ofrece igualdad de oportunidades para el desarrollo integral de personas que provienen de diferentes grupos de referencia.

Ejes de la acción universitaria

Formación humana, ciudadana y profesional: el Proyecto Universitario Institucional postula una acción colectiva alrededor de la formación integral del ser humano.

Generación, gestión y construcción social del conocimiento: un conocimiento producido por sujetos “pluriversos” —plurales y diversos—, en los que aflora la multiplicidad de intereses y sus particulares formas de interpretación, algo propio de las comunidades académicas.

Extensión y proyección social: formar profesionales como “ciudadanos del mundo e hijos de la aldea”, lo cual significa en la actualidad la adquisición de capacidades para moverse en lo global desde referentes locales y relacionarse con las nuevas formas de generación y circulación del conocimiento. Lo anterior, sin olvidar la apropiación crítica de los medios y las tecnologías de la información y la comunicación; el manejo de nuevos lenguajes y la diversidad de medios a través de los cuales circula la información. De la misma forma, supone preparar a los sujetos para los procesos de internacionalización que llevan consigo el dominio de otras lenguas, las prácticas interculturales y la participación en la globalización del trabajo, del conocimiento, del arte, de la educación, la ciencia y la tecnología.

Lineamientos para la construcción curricular

Los programas académicos tienen una concepción de currículo implícita o explícita, que se hace visible en la fundamentación teórica y en la organización del plan de estudios. Dicha concepción emana de la importancia que conceden los responsables de su elaboración a ciertos atributos del perfil profesional y a los contenidos relacionados con los campos disciplinares que son seleccionados para definir el horizonte de la formación humana, ciudadana y profesional.

Criterios para el diseño de programas académicos

- Pertinencia académica y pertenencia social: entre la identidad y la responsabilidad.
- Flexibilidad, apertura y diversidad.

- Multidisciplinariedad, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad: el reto de integrar otras miradas.
- La investigación, la creación y la innovación.
- Evaluación: retroalimentación para la autorregulación.
- La interdependencia de la teoría y la práctica.
- La innovación: entre la tradición y el cambio.
- Interculturalidad e internacionalización: educar para un mundo cambiante.

Pensar en interculturalidad e internacionalización significa salir de las fronteras de la universidad para interactuar con otros contextos socioculturales del orden local, nacional e internacional, sobre la base del reconocimiento y el respeto de la diversidad y las diferencias.

Se pueden reconocer los beneficios de la internacionalización para la educación intercultural, siempre y cuando esta no se asuma desde la homogenización, la mercantilización o la competencia. Es importante recordar que la internacionalización surge como un proceso de asociación, cooperación e intercambio para el beneficio mutuo de las instituciones. En este sentido, algunos autores llaman la atención acerca de la importancia de determinar las prioridades en la sociedad local, para luego ampliar los horizontes, pues la internacionalización es para las instituciones y los programas académicos un medio para alcanzar otros objetivos, fortalecer las funciones misionales, diseñar currículos comparativos con elementos internacionales que permitan a los miembros de la comunidad el conocimiento de otras culturas y el desarrollo de valores y habilidades interculturales.

Orientaciones para el diseño curricular y la definición del plan de estudios

Se plantea una hoja de ruta a partir de las finalidades, los contenidos, las metodologías, la evaluación y la sistematización de la experiencia.

Orientaciones pedagógicas

Algunos lineamientos para tener en cuenta en la formulación de un proyecto educativo son los siguientes:

- Que integre lo propio con lo moderno, lo local con lo global, y que promueva el diálogo de saberes entre diferentes cosmovisiones y culturas.
- Que promueva la interculturalidad y las condiciones de equidad, lo cual quiere decir educación diversificada y flexible, que impulse un abordaje dialógico; que incentive el diálogo comprensivo entre cosmovisiones y sensibilidades diferentes; que combine recursos intraculturales e interculturales y que negocie contenidos y métodos de enseñanza, tanto endógenos como exógenos.
- Que aporte a la formación integral del ser humano como totalidad.
- Que reconozca la universalidad de la educación superior, así como la pluriversidad y complejidad del conocimiento que circula en la cultura.
- Que fundamente las relaciones sociales pedagógicas en el reconocimiento de la diversidad y el respeto mutuo.

3.4.3. Plan Indicativo 2022-2025. “Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen”

La Resolución de Rectoría No. 581 del 21 de octubre de 2022, *por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022c), integra el documento técnico que proyecta el *Eje transformador 7. Interinstitucionalización e Internacionalización*, que se desarrolla a través de un Modelo de Gestión Integral y Sistémico (MGIS) de mejoramiento continuo con los siguientes ejes de direccionamiento estratégico:



Internacionalización del currículo; 2. Dobles titulaciones; 3. Plurilingüismo; 4. Cooperación; 5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación; 6. Movilidad académica; y 7. Gestión integral (transversal a las demás); el conjunto de estas acciones estratégicas se ejecutarán con aprobación de la política de interinstitucionalización e internacionalización por parte del Consejo Superior Universitario (CSU), garantizando la asignación de recursos para la ejecución de programas y proyectos relacionados con este factor, permitiendo avanzar en el posicionamiento de la [Universidad Distrital Francisco José de Caldas] en los *rankings* nacionales e internacionales de la Educación Superior.

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

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

- Facilitar la inmersión y participación activa de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.
- Posicionamiento institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en los *ranking* nacionales.
- Posicionamiento institucional en *rankings* internacionales.
- Implementación de la política de plurilingüismo en espacios académicos impartidos en otros idiomas que privilegien lenguas nativas

mediante programas de formación para docentes, estudiantes y administrativos, ejecutados por el ILUD, el énfasis en Enseñanza del Inglés del DIE, la Maestría en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Inglés y la Licenciatura en Educación Básica en Inglés. (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022c, pp. 28-29)

3.4.4. Otras normas institucionales

Es necesario y oportuno reestructurar la Oficina de Relaciones Interinstitucionales, creada mediante Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 022 (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1994), en una dependencia con mayor relevancia y autonomía para la gestión de la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad, acorde con los retos actuales de la educación superior.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe realizar una actualización institucional de los procedimientos y trámites en línea a través del Portal Web Institucional (**PWI**) conforme con las tendencias de la gestión pública y la estrategia de Gobierno Digital. La Universidad no puede estar ajena a los retos de la gestión pública y a la dinámica de los trámites del Gobierno Digital que caracterizan a la sociedad de la información y el conocimiento con un aumento de usuarios virtuales, para lo cual debe agilizar los trámites y servicios a través de la web.

A continuación, se mencionan algunas de las principales normas que tienen que ver con la gestión de las relaciones interinstitucionales en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas:

- Modelo de Operación por Procesos (MOP) en el marco del Sistema Integrado de Gestión (SIGUD) (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2014b).
- Circular de Rectoría No. 632 de 2015. *Centralización del reporte institucional de extranjeros en la Universidad Distrital a las autoridades de Migración Colombia-Ministerio de Relaciones Exteriores, a través del Centro de Relaciones Interinstitu-*

cionales-CERI, para evitar sanciones (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2015a).

- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Oficina Asesora de Planeación y Control de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Se destaca la Estrategia de Racionalización de Trámites, que “tiene como eje fundamental la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de trámites y procedimientos académicos y/o administrativos que deben adelantarse en la Universidad; con ello se pretende fortalecer las relaciones entre los ciudadanos, servidores públicos y el Estado”. También se establecen los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, en los que se resalta la gestión a través del Portal Web Institucional (PWI) (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2020a).

Es importante tener en cuenta los **estatutos orgánicos** de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, pues rigen la vida diaria de la gestión de la Universidad, los fundamentos básicos de su radio de acción y su interrelación con su comunidad universitaria de estudiantes, docentes, funcionarios y egresados:

- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 011 de 1988. *Por el cual se expide el Reglamento del personal administrativo de los empleados públicos de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1988).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 027 de 1993. *Por el cual se expide el Estatuto Estudiantil de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1993).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 1996. *Por el cual se expide el Estatuto Académico de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1996a).

- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 09 de 1996. *Por el cual se expide el Estatuto de Investigaciones de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1996b).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 10 de 1996. *Por el cual se expide el Estatuto de Bienestar Institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1996c).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 03 de 1997. *Por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1997).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 011 de 2002. *Por el cual se expide el Estatuto Docente de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2002).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2012. *Por el cual se expide el Estatuto de Propiedad Intelectual de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2012c).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 05 de 2012. *Por el cual se crea y reglamenta el Consejo de Participación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2012d).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 02 de 2015. *Por el cual se adoptan políticas de transparencia y anticorrupción en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas*. (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2015b).
- Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 03 de 2015. *Por el cual se expide el Estatuto de Contratación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2015c).

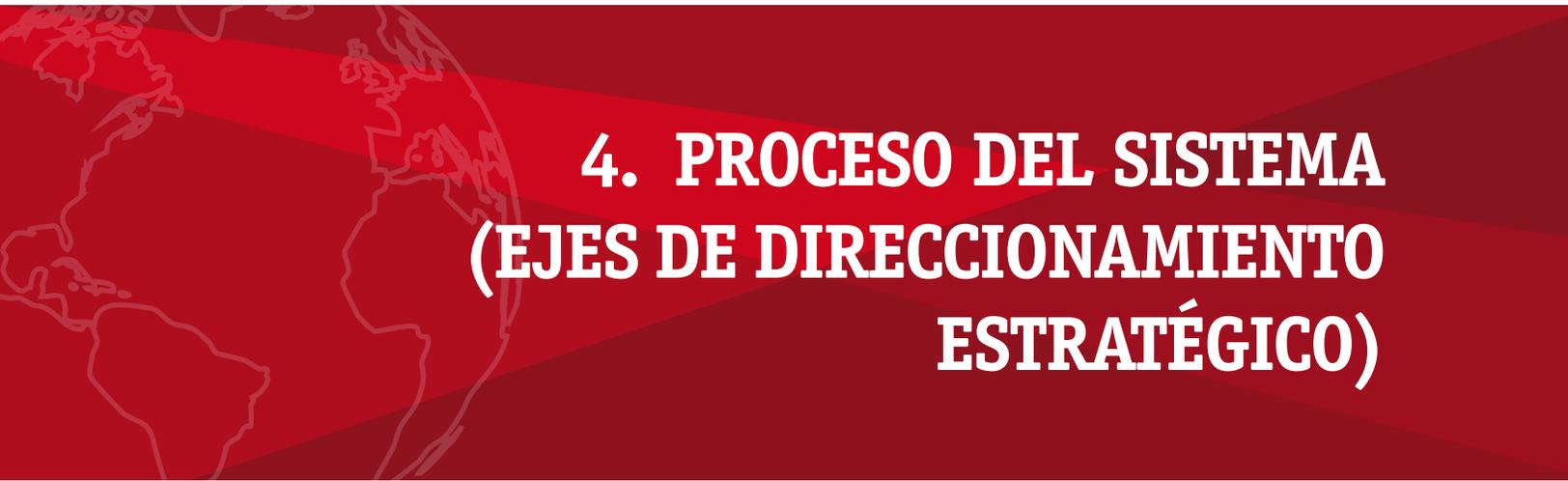


- Resolución del Consejo Superior Universitario No. 010 de 2022. *Por la cual se define la ruta de trabajo para la actualización y el redimensionamiento del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022a).
 - Resolución del Consejo Superior Universitario No. 015 de 2022. *Por medio de la cual se aprueba y adopta el Plan de Mejoramiento Institucional 2022-2029, resultado del proceso de Autoevaluación y las recomendaciones de los pares académicos, con el objetivo de garantizar las condiciones de calidad para la Renovación de la Acreditación Institucional* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022b).
 - Resolución de Rectoría No. 581 de 2022. *Por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022c).
 - *Plan Indicativo 2022-2025. Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022d).
 - Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2022. *Por medio del cual se adopta la Política de Género y Diversidades Sexuales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2022e).
 - Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2023. *Por medio del cual se expide el Régimen Financiero y el Estatuto Financiero y Presupuestal de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2023a).
- Por último, se hace una síntesis de las **entradas: insumos** del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (figura 4).

Figura 4. Compendio de **entradas: insumos** del MGIS para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas



Fuente: elaboración propia.



4. PROCESO DEL SISTEMA (EJES DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO)

Los ejes de direccionamiento estratégico fundamentan un sistema de gestión integral para garantizar su articulación con las funciones misionales, la relación efectiva de la Universidad con su comunidad académica, el Gobierno, el sector empresarial, las IES y demás actores de la sociedad en el ámbito local, nacional e internacional, así como la ejecución de las políticas públicas en educación, ciencia, tecnología, arte y cultura.

4.1. Internacionalización del currículo

Objetivo: contribuir con la formación integral de profesionales para su interacción glocal⁹³ a través del desarrollo de conocimientos y competencias, para que puedan alcanzar los resultados de aprendizaje propuestos por la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en un contexto interdisciplinario, multicultural e internacional para la formación de los profesionales del siglo XXI: ciudadanos del mundo, con identidad cultural y comprometidos con el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

Este primer eje de direccionamiento estratégico es fundamental y prioritario. Estará liderado por el Comité Institucional de Currículo y Calidad (CICC) para garantizar la articulación de las acciones del macroproceso de “Direccionamiento Estratégico de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas” con el Subsistema de Currículo y Calidad.

4.1.1. El currículo como núcleo articulador de las funciones misionales y su radio de acción glocal

El currículo se concibe como el núcleo que articula las *funciones misionales de la educación*

*superior*⁹⁴ y su radio de acción glocal, pues es la esencia de la formación profesional en la que confluye todo el ethos que caracteriza a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas con su PUI. Este se conforma a partir de la acción básica de recibir estudiantes para nutrirlos de conocimiento con los tres componentes esenciales de la educación superior: a través de la formación y docencia, entendida como la manera de transmitir conocimiento; el componente de investigación, creación e innovación; y la práctica de la extensión o proyección social, concebida como la manera de impactar o servir a la sociedad con el conocimiento adquirido, para que los estudiantes en proceso de formación puedan ejercer a futuro su profesión en un radio de acción glocal (local, nacional e internacional). Una síntesis de esta consideración se puede apreciar en la figura 5.

La internacionalización del currículo como componente del sistema académico es transversal a las funciones misionales e implica la implementación de estándares internacionales de calidad en el aprendizaje, con criterios de cooperación en las tres funciones misionales que exigen innovación curricular, manejo de idiomas extranjeros, operación de TIC, entre otras variables. Este proceso permite la inserción de los programas académicos en contextos académicos nacionales e internacionales a través de la actualización de los planes de estudio; toma como referencia las tendencias, el estado actual de las disciplinas o profesiones y los indicadores de calidad nacionales e internacionales de la educación superior; entretanto, los insumos del MGIS incorporan la dimensión internacional e interinstitucional en el aprendizaje.

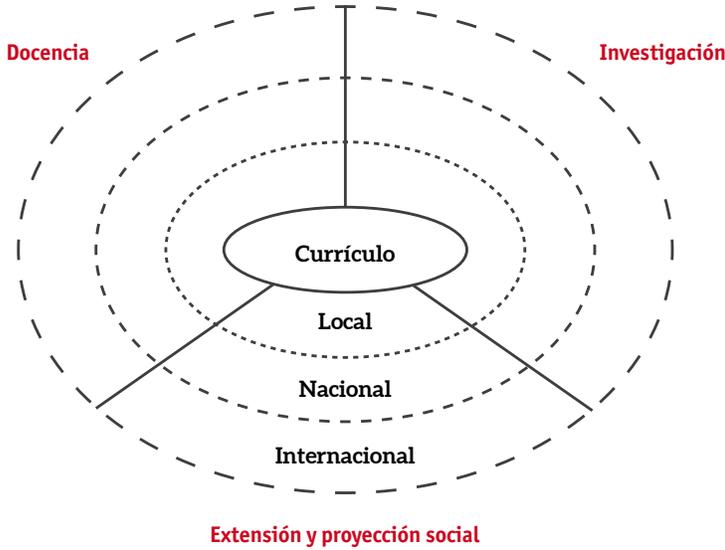
A continuación, se plantean las acciones estratégicas para la internacionalización del currículo por niveles de gestión curricular.

93 Conocimiento global con acción local para mejorar la calidad de vida de la sociedad.

94 Conocimiento global con acción local para mejorar la calidad de vida de la sociedad.



Figura 5. El currículo, núcleo articulador de las funciones misionales y su radio de acción glocal



Fuente: elaboración propia.

4.1.2. Acciones estratégicas para la internacionalización del currículo por niveles macro, meso y micro

La formulación de las acciones estratégicas para la internacionalización del currículo se desarrollará en el marco del Comité Institucional de Currículo y Calidad (CICC), de acuerdo con los lineamientos del PUI, y lo especialmente relacionado con la flexibilidad (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2018b, pp. 48-49).

Las estrategias y acciones a implementar tienen que estar enmarcadas en los niveles curriculares, para que sean desarrolladas por las diferentes instancias a nivel institucional, de facultad y de programa académico.

De igual manera, se hace completamente necesario y de forma transversal a todos los niveles el uso de las TIC para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de la internacionalización del currículo; esta herramienta es clave para potencializar la articulación con redes

y asociaciones académicas del ámbito local, nacional e internacional. El uso de las TIC es oportuno y recurrente en el fortalecimiento curricular, por ello la necesidad de proveer la infraestructura y los servicios tecnológicos con estándares internacionales a estudiantes, docentes y administrativos con una perspectiva de competitividad global.

Los usuarios en red deben especializarse en fuertes soportes informáticos y de comunicaciones (redes de alto desempeño), actividades académicas soportadas en teleconferencias, aulas virtuales con interacción a fuentes de información (como bases de datos en línea y en general todo el soporte de las TIC al servicio de la educación superior) e integrar estratégicamente procesos de innovación abierta soportados en marcos de licenciamiento y propiedad intelectual libres y colaborativos (GNU/GPL, *Creative Commons*, *Open Source*, entre otros concordantes).

La sociedad de la información y el conocimiento está caracterizada por el desarrollo de las TIC, pues produce importantes transformaciones en la gestión y la transmisión del conocimiento contemporáneo; es necesario poner las TIC al servicio de la

sociedad para rescatar el conocimiento empírico, el diálogo de saberes, el conocimiento de la práctica de actividades u oficios, el conocimiento ancestral y marginal, para que no se pierda esa riqueza con un valor histórico y cultural con la extinción de culturas ancestrales.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe promover la innovación abierta, orientada hacia la generación de una autosuficiencia tecnológica, apoyándose y priorizando la utilización de marcos legales y de propiedad intelectual abierta.

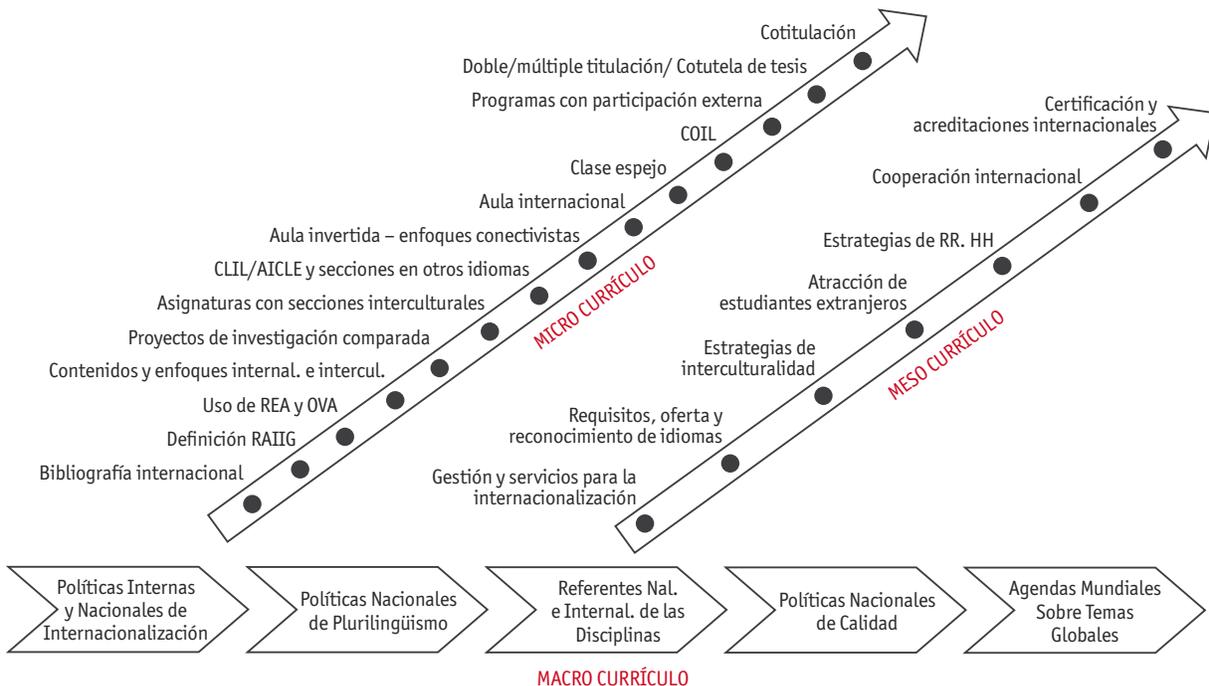
Las TIC se convierten entonces en un instrumento indispensable en las IES para realizar múltiples funciones:

- Alfabetización digital de los estudiantes, los profesores y el personal administrativo.
- Canal de comunicación interpersonal para el trabajo colaborativo y el intercambio de la información y las ideas (correos electrónicos, foros, chats y redes sociales).

- Medio de expresión para la creación (procesadores de textos y gráficos, editores de páginas web y presentaciones multimedia y de video).
- Instrumento cognitivo para procesar la información: hojas de cálculo y gestores de bases de datos.
- Instrumento para la automatización de la gestión académica: plan de estudios en línea, adición o cancelación de asignaturas, control de pagos en el sistema, entre otros.
- Aulas virtuales como recurso interactivo para el aprendizaje.
- Medio didáctico para facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Nuevos escenarios formativos.
- Relación entre profesores de diversos centros (a través de redes y comunidades virtuales).

A continuación (figura 6), se presentan las estrategias y acciones concretas que se pueden desarrollar en cada nivel curricular de acuerdo con la taxonomía descrita por Arango y Cañón (2020).

Figura 6. Actividades de internacionalización del currículo



Fuente: Arango y Cañón (2020).



Las **estrategias del nivel macro** son propuestas educativas institucionales articuladas a los lineamientos y las normativas nacionales, a los referentes nacionales e internacionales de la disciplina, así como a las expectativas de la sociedad, a los núcleos problemáticos y a las agendas de organismos internacionales que marcan los derroteros en materia de educación superior (Unesco, OCDE, OEI, ODS, etc.).

Están orientadas a la identidad institucional para su reconocimiento en el contexto local, nacional e internacional, a través de los resultados de sus procesos misionales fundamentados en la calidad y la flexibilidad.

La capacidad de apertura y flexibilidad de los programas académicos soporta el establecimiento de relaciones de interdependencia entre programas académicos, contextos y necesidades sociales; entre programas e instituciones; entre funciones misionales, procesos curriculares, de enseñanza, aprendizaje y metodologías, entre otros aspectos.

La flexibilidad en la cultura institucional se materializa en el cambio y las innovaciones en las formas y los contenidos de las relaciones académico-administrativas que se dan en su interior y con otras instituciones. A nivel interno, supone ordenamientos de carácter horizontal, menos jerárquicos y más participativos, que transforman las relaciones de poder, las formas de comunicación, la capacidad de acción y de gestión de las dependencias y de los miembros de la comunidad.

A continuación, se enuncian algunas de las estrategias que se pueden desarrollar en el macrocurrículo:

1. Políticas institucionales de internacionalización: para darle visibilidad y sostenibilidad al proceso de internacionalización es preciso diseñar políticas transversales a la vida universitaria y que respondan a los planteamientos propuestos por el PUI, el Plan Estratégico de Desarrollo (PED) y el Plan Indicativo 2022-2025. De la misma manera, es importante que estas

se armonicen con las políticas nacionales en la materia. En Colombia pueden encontrarse algunas políticas de internacionalización definidas por instancias como el MEN, el Minciencias, el Ministerio de Relaciones Exteriores, los Conpes, etc. De esta política se deben desprender las estrategias que definirán el Plan de Internacionalización Institucional y de las facultades, las cuales tendrán que estar en concordancia con las demás políticas institucionales sobre docencia, investigación y extensión.

2. Política de plurilingüismo: la enseñanza y el desarrollo de competencias en otras lenguas (extranjeras, nativas indígenas y lenguajes para la comunicación con personas con Necesidades Educativas Especiales [NEE]) hace parte de las estrategias de internacionalización de los currículos y en general de la institución. La Universidad debe definir una política y un plan integral de plurilingüismo articulados con las estrategias locales, regionales y nacionales. Esta política tendrá que contener acciones innovadoras para que el estudiante no solo adquiera conocimientos, sino que desarrolle competencias interculturales a través del aprendizaje de otras lenguas; y que además encuentre una oferta de contenidos en diferentes idiomas con el fin de que logre un entendimiento más amplio en su disciplina.

3. Referentes/normativa nacional o internacional de las disciplinas: con el propósito de elaborar los diseños curriculares, los planes de estudio y definir los contenidos y los perfiles de egreso de los programas académicos, es básico remitirse a referentes internacionales de las disciplinas, como los propuestos por la Unesco en la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE),⁹⁵ el Proyecto

⁹⁵ <https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-isced-2011-sp.pdf>

Tuning⁹⁶ (Europa y Latinoamérica), la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO)⁹⁷ de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y demás estándares internacionales de ciencia y tecnología.

4. Política Nacional de Educación Superior y de Aseguramiento de la Calidad: en Colombia, la Ley 30 de 1992 organiza y regula el servicio de la educación superior; es por la cual se deben regir las IES (Congreso de la República de Colombia, 1992). Sin embargo, esta no es la única normativa o lineamiento que dicta disposiciones a las instituciones y donde se pueden encontrar referencias sobre la internacionalización de la educación superior. Específicamente, según el Decreto 1330 de 2019, por medio del cual se regula el Registro Calificado y los lineamientos de Acreditación de Alta Calidad dispuestos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), el proceso de internacionalización se considera un componente importante para mejorar la calidad de los programas académicos y de las instituciones (MEN, 2019).

5. Agendas internacionales sobre temas de interés global: lineamientos curriculares de la institución que incluyen temáticas de interés global referidas a agendas internacionales, tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS),⁹⁸ las agendas ambientales y de derechos humanos, etc. a las que Colombia se ha adherido o con las que tiene compromisos expresos. La Universidad está en la capacidad de asumir, institucionalizar y transversalizar estas prácticas tanto en el mesocurrículo como en el microcurrículo.

Las **estrategias del nivel meso** se refieren a la estructuración formal del currículo en el nivel institucional y del modelo pedagógico. Buscan promover la identidad de las facultades a partir de la calidad y la flexibilidad de los programas académicos que las integran para que sean reconocidos nacional e internacionalmente; esto a través de los resultados de sus procesos misionales de *formación y docencia, investigación, creación e innovación y extensión o proyección social*.

La flexibilidad académica de las facultades se implementa en las formas de organización y de relación entre los conocimientos y los campos de formación que giran alrededor de las disciplinas y las profesiones. En la aplicación del criterio de flexibilidad es posible pensar en otras formas de organización abiertas y dinámicas que promuevan la reorganización de las unidades académicas alrededor del sujeto en formación o de problemas de la realidad u otras alternativas, mediadas por nuevas formas de integración curricular, la transdisciplinariedad, el trabajo cooperativo y participativo.

La flexibilidad académica, en correspondencia con la curricular, se orienta a superar la fragmentación en las concepciones, las formas de organización y los procedimientos que vinculan y articulan el currículo con un modelo de organización académico y administrativo. Además, se debe situar en la idea de derribar la excesiva segmentación en la formación y en las unidades académicas. Esta perspectiva se enfoca hacia la articulación de nuevos campos y ámbitos de estudio, la búsqueda de interdependencias que combinan y reconstruyen las propuestas formativas con base en los contextos, las prácticas y los problemas de sus áreas de conocimiento y de formación que permiten la reconstrucción de la oferta académica de programas académicos a través de múltiples titulaciones, así como la oferta de *electivas transversales* para complementar la formación de profesionales globalmente competitivos.

96 http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf

97 https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciuo/CIUO_08_AC_2015_07_21.pdf

98 <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>



A continuación, se enuncian **algunas de las estrategias y acciones** que se pueden desarrollar a nivel del mesocurrículo, tanto conforme con la cooperación de socios, como de forma autónoma por la Universidad:

- 1. Gestión y servicios para la internacionalización:** se refiere a todas las acciones de internacionalización que se establecen en una facultad o programa académico para impulsar estos procesos.
- 2. Requisito, oferta y reconocimiento de idiomas:** son tanto los requisitos de entrada como de salida que establece un programa académico para sus aspirantes, estudiantes y egresados. También se refiere a las estrategias implementadas para que se alcancen los niveles propuestos.
- 3. Estrategias de interculturalidad de nivel institucional:** son acciones que se implementan a nivel institucional para que los estudiantes logren desarrollar competencias interculturales. Al ser una iniciativa del mesocurrículo, debe ser transversal a todas las facultades y ser ofertada como opciones para todos los estudiantes.
- 4. Atracción y vinculación de estudiantes extranjeros:** estrategia institucional enfocada especialmente en las maestrías y los doctorados para atraer estudiantes extranjeros de tiempo completo por la calidad de los programas académicos con un ambiente internacional en el aula. Las coordinaciones de los programas académicos, en conjunto con el CERI, diseñarán estrategias para reclutar estudiantes de otros países.
- 5. Estrategias de recursos humanos formados en el exterior:** una buena práctica institucional liderada por la Vicerrectoría Académica, el CERI y las coordinaciones de los programas académicos para vincular docentes como profesores regulares o visitantes de corta, mediana y larga duración, a través de su participación

en eventos académicos, talleres, clases colaborativas, años sabáticos, etc., con el fin de internacionalizar los planes de estudio y crear aulas internacionales.

- 6. Gestión de la cooperación internacional:** los proyectos de cooperación llevan consigo intercambios de personal y de experiencias, un proceso de fortalecimiento institucional y de transferencia de conocimiento en áreas académicas que pueden ser aprovechadas con vínculos del capital relacional de la institución en el exterior para la formulación y gestión integral de proyectos financiados con recursos internacionales.
- 7. Certificaciones y acreditaciones internacionales de facultades y programas:** esta estrategia de calidad debe estar muy bien fundamentada, dado que es una apuesta a las agencias acreditadoras y certificadoras más prestigiosas del mundo en las áreas disciplinares que tiene la Universidad Distrital Francisco José de Caldas; esta estrategia exige una preparación institucional para el cumplimiento de estándares internacionales según el propósito que se quiera alcanzar.

Las **estrategias del nivel micro** desarrollan los elementos más concretos del currículo, específicamente en el plan de estudios, para fomentar la formación de ciudadanos profesionales, investigadores, creadores e innovadores globalmente competitivos, con identidad cultural, de manera que puedan ejercer su profesión con excelencia en el ámbito local, nacional e internacional, a partir de los componentes curriculares como núcleo articulador de las funciones misionales y el radio de acción curricular glocal.

La flexibilidad curricular introduce la idea de cambio y apertura en los programas académicos, los conduce a actualizarse e incorporar temas y conceptos que complementan la formación; a revisar las prácticas de enseñanza, a incluir nuevos

enfoques, tecnologías, contextos y metodologías para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. La formulación de reformas curriculares desde el criterio de flexibilidad supone considerar la naturaleza del conocimiento básico de la profesión y la importancia de debilitar los límites que se establecen entre los diferentes campos, áreas o unidades de conocimiento; es decir, vincular las perspectivas inter, multi y transdisciplinares.

Implica también reformular el tipo usual de las relaciones del estudiante y el profesor con el conocimiento, así como atender a la diversidad de metodologías y estrategias que favorecen el desarrollo del aprendizaje; abrir el diálogo entre campos de formación, articular las reflexiones disciplinares alrededor del proceso de formación humana, ciudadana y profesional; ofrecer al estudiante opciones de movilidad interna y externa; atender a sus intereses y necesidades e introducir principios de cooperación en relaciones sociales democráticas y participativas.

Cuando la flexibilidad se aplica al sujeto en formación se habla de formación flexible. Se trata de una práctica en la cual el estudiante puede elegir entre varias opciones que le ofrece el programa académico, la forma, el lugar y los momentos para su aprendizaje, de acuerdo con sus intereses particulares, necesidades y posibilidades. Esto requiere la oferta de diferentes rutas o trayectorias por las cuales puede transitar el estudiante para cumplir con los propósitos de formación. Los programas académicos flexibles, además de hacer partícipe al estudiante de la toma de decisiones sobre su proceso de formación, han logrado promover diferentes modalidades de aprendizaje y el aprendizaje para toda la vida; de esta manera, han materializado la concepción de educación centrada en el estudiante, a través del diseño de rutas, contextos, prácticas, metodologías y mediaciones para el aprendizaje, que favorecen nuevas formas de interacción y de acceso al conocimiento.

Una de las estrategias para la flexibilidad ha sido la implementación de la *política de créditos académicos*, que facilita la movilidad de los estudiantes y el reconocimiento de los estudios cursados en otras instituciones, por cuanto establece una unidad de medida aproximada del tiempo que dedica el estudiante a las actividades académicas y el reconocimiento de experiencias educativas y laborales, así como la homologación y convalidación de asignaturas o títulos obtenidos. Otra de las estrategias que promueve la flexibilidad son los *espacios académicos electivos*.

A continuación, se enuncian **algunas de las estrategias y acciones** que se pueden desarrollar a nivel del microcurrículo, tanto con la cooperación de socios como de forma autónoma por la Universidad:

- 1. Bibliografía internacional y en otros idiomas:** es la estrategia más básica en la internacionalización del currículo para que los estudiantes puedan acceder y profundizar en diferentes áreas del conocimiento.
- 2. Definición de competencias y resultados de aprendizaje internacionales, interculturales o globales:** teniendo en cuenta que es necesaria la formulación de resultados de aprendizaje en todos los programas académicos, se recomienda que al menos se deje uno de nivel internacional, intercultural o global, para asegurar que en cualquier disciplina los estudiantes puedan alcanzar dichos resultados; los planes de estudio deben plantearse de tal forma que permitan desarrollar habilidades y conocimientos en este ámbito.
- 3. Uso de recursos educativos abiertos y objetos virtuales de aprendizaje:** es la utilización de estos instrumentos o herramientas pedagógicas y didácticas que están disponibles en diferentes repositorios para efectos de la internacionalización de los *syllabus* y de las actividades en el aula; lo ideal es la construcción de nuevas herramientas e instrumentos pedagógicos para compartir.



4. **Contenidos y enfoques internacionales e interculturales:** dentro de los planes de estudio es posible que se creen contenidos internacionales e interculturales, pueden ser generales e insertados transversalmente o también disciplinares.
5. **Proyectos estudiantiles de investigación comparativa y regional:** como parte de los resultados de actividades investigativas, en los trabajos finales y de tesis, es importante promover en los alumnos estudios comparativos entre países y regiones.
6. **Asignaturas con secciones interculturales:** tal como se menciona, pueden ser secciones que hagan parte de una asignatura, en estas se podrá desarrollar competencias interculturales en los estudiantes.
7. **CLIL/AICLE y secciones en otros idiomas:** el Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas Extranjeras (AICLE), en inglés *Content and Language Integrated Learning* (CLIL), se utiliza con frecuencia como sinónimo de “inmersión lingüística”. Esta metodología se refiere a las situaciones en las que las asignaturas o parte de ellas se enseñan a través de una lengua extranjera con un objetivo doble: el aprendizaje de contenidos y el aprendizaje simultáneo de una lengua extranjera.
8. **Aula invertida:** o también conocida como “clase inversa”, es un modelo pedagógico que invierte los roles entre docentes y estudiantes, transfiere una parte del proceso de enseñanza-aprendizaje fuera del aula, generalmente mediante el uso de herramientas virtuales, para luego utilizar el tiempo en clase para socializar, practicar, debatir y compartir el conocimiento adquirido en casa.
9. **Aula internacional:** se trata de un concepto y una tipología de internacionalización en casa, propuesta por el profesor Jos Beelen, de la Hague University of Applied Sciences (Holanda), quien la define genéricamente como “entornos de aprendizaje en los que participan estudiantes nacionales e internacionales” (Beelen, 2007).
10. **Clase espejo:** como parte de una experiencia académica nacional o internacional, el profesor puede optar por vincular un docente de otra institución con sus alumnos para hacer una clase conjunta en la que se usen recursos virtuales.
11. **COIL:** *Collaborative Online International Learning* o Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea, es una versión de clase espejo que conecta a estudiantes y profesores de diferentes países y culturas para crear una sección de la asignatura de manera conjunta, utilizando la virtualidad para el trabajo en clase, pero también fuera de ella. Con el propósito de resolver problemáticas conjuntas, a través del trabajo entre los alumnos, al final del curso ellos deben presentar sus resultados de aprendizaje y alcanzar los propuestos desde el inicio.
12. **Programas con participación externa:** un programa académico puede realizarse en colaboración con otra institución o de sus profesores, en este los estudiantes solo reciben la titulación de su institución de origen. Dentro de esta clasificación, los estudiantes pueden realizar estancias en las otras instituciones o los docentes movilizarse para colaborar con la institución social.
13. **Doble/múltiple titulación/cotutela de tesis:** brinda la posibilidad de que los estudiantes de un programa académico puedan acceder aparte de otro u otros programas; estos pueden recibir un segundo título o más, habiendo cumplido los créditos mínimos establecidos por los programas que están colaborando para acceder a sus titulaciones.
14. **Cotitulación:** a diferencia del anterior, este programa en colaboración da un solo título a los estudiantes que deciden cursarlo, puesto que las instituciones participantes han diseñado el contenido de forma conjunta, ofertando parte de este en cada una de ellas.

Tabla 2. Acciones estratégicas para la internacionalización del currículo por niveles macro, meso y micro

Internacionalización del currículo		
Niveles del currículo		Acciones estratégicas
Macro	Institucional	1. Política Institucional de Internacionalización
		2. Política de Plurilingüismo
		3. Referentes/normativa nacional o internacional de las disciplinas
		4. Política Nacional de Educación Superior y de Aseguramiento de la Calidad
		5. Agendas internacionales sobre temas de interés global
Meso	Facultades	Acciones estratégicas
		1. Gestión y servicios para la internacionalización
		2. Requisito, oferta y reconocimiento de idiomas
		3. Estrategias de interculturalidad de nivel institucional
		4. Atracción y vinculación de estudiantes extranjeros
		5. Estrategias de recursos humanos formados en el exterior
		6. Gestión de la cooperación internacional
7. Certificaciones y acreditaciones internacionales de facultades y programas		
Micro	Proyecto curricular: plan de estudios (campos y áreas de formación, espacios académicos y syllabus).	Acciones estratégicas
		1. Bibliografía internacional y en otros idiomas
		2. Definición de competencias, resultados de aprendizajes internacionales, interculturales y globales
		3. Uso de recursos educativos abiertos y objetos virtuales de aprendizaje
		4. Contenidos y enfoques internacionales e interculturales
		5. Proyectos estudiantiles de investigación comparativa
		6. Asignaturas con secciones interculturales
		7. CLIL/AICLE y secciones en otros idiomas
		8. Aula invertida-enfoques conectivistas
		9. Aula internacional
		10. Clase espejo
		11. COIL
		12. Programas con participación externa
		13. Doble/múltiple titulación/cotutela de tesis
14. Cotitulación		

Fuente: elaboración propia.



4.1.3. Programas y proyectos

Tabla 3. Programas y proyectos para la internacionalización del currículo

Internacionalización del currículo	
Programas	Proyectos
1. Internacionalización de los planes de estudio	1. Actualización de los diseños microcurriculares (<i>syllabus</i> con propósitos de formación).
	2. Internacionalización de espacios académicos.
	3. Electivas/asignaturas transversales para complementar la formación de profesionales globales enfocadas en interculturalidad.
	4. Uso de herramientas para la internacionalización que no requieren colaboración.
	5. Clases espejo, cátedras conjuntas, COIL (<i>Collaborative Online International Learning</i>) y otras estrategias en colaboración.
	6. Capacitación y sistematización para el registro de actividades de internacionalización del currículo.
2. Acreditación internacional	1. Acreditación internacional de programas académicos.
	2. Acreditación internacional de facultades.

Fuente: elaboración propia.

4.2. Múltiples titulaciones

Objetivo: promover la oferta conjunta de proyectos curriculares o programas académicos con otros programas internos (afines o complementarios), así como con programas nacionales e internacionales, a través de la modalidad de doble programa, doble titulación y otras formas de cooperación académica que facilitan los procesos de flexibilidad y renovación curricular para la formación integral de los profesionales globales del siglo XXI.

4.2.1. Marco conceptual

Múltiple titulación: Estrategia de flexibilidad curricular que permite a los estudiantes de los proyectos curriculares de nivel académico de pregrado (nivel de formación tecnológico y nivel de formación profesional) y nivel académico de posgrado (nivel de especialización, nivel de maestría, nivel de doctorado) acceder a la *modalidad de doble programa o modalidad de doble titulación*.

Los estudiantes matriculados y en estado activo podrán acceder simultáneamente a estas dos modalidades.

Doble programa: Modalidad en la que un estudiante activo cursa simultáneamente un segundo programa del mismo nivel académico ofrecido por la Universidad Distrital Francisco José de Caldas para obtener el título correspondiente, cumpliendo los requisitos establecidos.

Doble titulación: Modalidad en la que el estudiante activo cursa simultáneamente un segundo programa del mismo nivel académico ofrecido por una institución de educación superior del orden nacional o internacional, en el marco de un convenio de cooperación académica.

Las instituciones y los programas que hagan parte de los convenios de cooperación académica deben estar debidamente reconocidos por el MEN o por la entidad que haga sus veces, en el caso de las instituciones extranjeras.

Los convenios de cooperación académica deben velar por el cumplimiento de la normativa nacional vigente que regule la convalidación de títulos de educación superior otorgados en el exterior.

Reglamentación de las múltiples titulaciones:

Corresponde al Consejo Académico de la Universidad expedir la respectiva reglamentación. Así mismo, le corresponde a la Vicerrectoría Académica con la Oficina Asesora de Planeación y Control y la Oficina Asesora de Sistemas, la actualización de los procedimientos y la arquitectura del Sistema de Gestión Académica necesarios para su implementación.

Otras modalidades

Programa de título conjunto o cotitulación: son programas, del mismo nivel de formación, creados y ofertados conjuntamente por dos o varias IES; poseen un solo plan de estudios conjunto y una única titulación, la cual es otorgada de forma conjunta por las instituciones participantes.

Cotutelas de tesis doctoral: también llamados de “supervisión conjunta” con o sin estancia de investigación o pasantía en la institución socia, aunque en todos los casos se da una co-tutoría/co-dirección de la tesis y la defensa con un jurado mixto. En este caso, los dos doctorados pueden hacer un convenio, donde se acuerde dar siempre la opción a los estudiantes de acceder al programa de cotutela, pero puede ser que se hagan convenios individuales por cada estudiante, y con diferentes universidades socias. En este último caso, normalmente, es el estudiante quien busca la institución socia y les propone a los tutores co-dirigir su tesis, siempre con el aval institucional, para obtener dos títulos de diferentes doctorados.

Estrategias para articular programas académicos: son estrategias que permiten acoplar programas académicos para alcanzar en un menor tiempo los niveles más altos de formación con el reconocimiento de créditos del programa del nivel supe-

rior con el programa de nivel inferior. Por ejemplo, se puede cursar un pregrado y articularlo con una especialización o una maestría; o también articular una maestría con un doctorado. Estos programas de titulaciones co-terminales pueden plantearse en términos de duración de los programas académicos, por ejemplo: en pregrado y maestría (puede ser de tres años para el pregrado y dos años para la maestría, sumando en total cinco años). También puede convenirse cuatro años para el pregrado y un año para la maestría. Para el caso de una doble titulación en maestría y doctorado, puede ser 2+3 o lo que se convenga según el número de años de duración de los programas.

4.2.2. Consideraciones técnicas para los programas académicos

1. Identificar las fortalezas y debilidades de cada programa académico que incursione en la doble titulación, titulación conjunta o cotitulación interinstitucional, para establecer la pertinencia y complementariedad de la colaboración (competencias y perfil de egreso, prestigio de los programas y sus recursos humanos, informáticos, físicos y científicos, etc.).
2. Definir la modalidad más adecuada para cada uno de los programas que se quieran incursionar en la colaboración: doble programa, doble titulación, programa conjunto, cotitulación, cotutela de tesis; teniendo en cuenta las normativas internas de la institución y del país.
3. De manera conjunta con las instituciones socias se debe definir los aspectos académicos: módulos, transferencia de créditos, itinerarios, porcentaje de participación, homologación, titulación, componentes virtual y presencial, etc.; los aspectos administrativos (matrícula, becas, presupuesto, gestión, expedición de certificados, publicidad, cronogramas, responsabilidades, etc.); y los temas organizativos y normativos en cada una de las instituciones colaboradoras.



4. Para cualquier caso se requiere la firma de un convenio específico entre las instituciones; en este deben quedar explícitos todos los aspectos académicos, logísticos, financieros y administrativos, tanto para tranquilidad de las instituciones como para la claridad de los estudiantes que se van a ver beneficiados. Adicionalmente, porque la normatividad colombiana así lo establece, en el Decreto 1330 de 2019 (sección 5; MEN, 2019).
5. Una vez el programa en colaboración se ha oficializado, mediante el convenio, se requiere operarlo a través de convocatorias internas y conjuntas en las instituciones participantes, ya que la opción de doble/múltiple titulación, titulación conjunta o cotitulación interinstitucional no debe ser obligatoria para todos los estudiantes.
6. Para el caso de la doble titulación, titulación conjunta o cotitulación interinstitucional internacional, es necesario tener en cuenta que los estudiantes de las instituciones tendrán restricciones económicas para la movilidad internacional, así que dentro de la negociación y en el convenio se debe contar con estrategias para adjudicar becas, financiación o aplicar a convocatorias en los países socios. Es muy importante identificar, gestionar y difundir estas oportunidades de financiación entre los estudiantes y los profesores.
7. En relación con las restricciones de idioma, también es importante diseñar estrategias para superar dicho obstáculo, en alianza con el Instituto de Lenguas de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (ILUD), y teniendo en cuenta que los procesos de movilidad internacional en las universidades socias requieren suficiencia en diferentes idiomas para cursar los programas en convenio.
8. Es importante que en los convenios específicos se establezca la creación de un comité interinstitucional para hacer seguimiento a todos sus

componentes, donde se identifiquen problemáticas y se propongan medidas de mejora, pero también que los objetivos propuestos se cumplan.

4.2.3. Programas y proyectos

Tabla 4. Programas y proyectos para múltiples titulaciones

Múltiples titulaciones	
Programas	Proyectos
1. Dobles titulaciones internas	1. Doble programa por niveles de formación intra facultad.
	2. Doble programa por niveles de formación inter facultades.
2. Múltiples titulaciones interinstitucionales	1. Doble/múltiple titulación, titulación conjunta o cotitulación por niveles de formación con instituciones nacionales.
	2. Doble/múltiple titulación, titulación conjunta o cotitulación por niveles de formación con instituciones internacionales.

Fuente: elaboración propia.

4.3. Plurilingüismo

Objetivo: involucrar a la comunidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en el ámbito internacional, pluricultural y plurilingüe, mediante la adquisición de diversas herramientas lingüísticas e interculturales que faciliten la visibilización de la producción del conocimiento y la investigación de alta calidad para mantener relaciones de equidad y el beneficio del entorno (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2023b, p. 92).

El *Programa Institucional de Plurilingüismo*, liderado por el **ILUD**, adscrito a la Vicerrectoría Académica de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, plantea los siguientes objetivos específicos:

- Articular el desarrollo de competencias comunicativas en diferentes lenguas desde el punto de vista de la pluriculturalidad para fomentar la movilidad académica, así como la internacionalización del currículo y la investigación.

- Preparar a la comunidad de la Universidad Distrital para afrontar las realidades de una sociedad global interconectada a través del plurilingüismo para avanzar en la adquisición y producción del conocimiento con conciencia social.
- Promover el pensamiento crítico en el acercamiento a otras culturas por medio del aprendizaje de lenguas en términos de equidad, legitimidad y simetría.
- Reconocer la identidad y la diversidad étnico-cultural local y global en el estudio de otras lenguas ya sean consideradas mayoritarias o minoritarias para contribuir con relaciones equitativas de intercambio de conocimiento. (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2023b, pp. 92-93)

El plurilingüismo es clave para avanzar en el *desarrollo curricular integral*. Fomenta el dominio de otros idiomas, lenguas nativas indígenas y lenguajes para poblaciones con NES. Los retos del MEN están enfocados a impulsar el desarrollo de las lenguas extranjeras. De la misma manera, la proyección del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) para el 2034 apunta al desarrollo de competencias en lenguas extranjeras para todo el sistema de educación superior en Colombia. Este reto le brinda un horizonte de gestión y desarrollo al plurilingüismo en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas mediante la gestión integral liderada por el ILUD, así como su articulación con el contexto externo a través de la participación en los programas que fomentan el aprendizaje de otras lenguas en entidades públicas del contexto local, nacional e internacional (como organismos internacionales que promueven el aprendizaje de otras lenguas, las misiones diplomáticas en Colombia, instituciones supranacionales, instituciones internacionales, agencias, fundaciones, organizaciones no gubernamentales, entre otros).

El MEN considera prioritaria la enseñanza de otras lenguas en los currículos de las IES con vi-

sión internacional e intercultural. La Universidad Distrital Francisco José de Caldas asume el compromiso de impartir una educación con alta calidad formando profesionales integrales a partir de la flexibilización del currículo y las modalidades formativas, incorporando como requisito para el grado el dominio de una segunda lengua en la totalidad de los programas de pregrado; la Universidad considera que el aprendizaje de una segunda lengua hace parte del desarrollo de las competencias básicas. La opción del aprendizaje de múltiples lenguas a través del ILUD contempla a las *lenguas extranjeras* para facilitar la interacción con comunidades de otros países, a las *lenguas nativas indígenas* con el fin de preservar nuestra identidad cultural ancestral como patrimonio cultural de la humanidad, así como la enseñanza de *lenguajes para poblaciones con NEE*.

4.3.1. Apoyo al desarrollo de la gestión académica

El Programa Institucional de Plurilingüismo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas liderado por el ILUD requiere del trabajo asociado de diferentes dependencias que apoyarán el desarrollo de la gestión académica: el CERI, el Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico (CIDC), las facultades, los proyectos curriculares, el Centro de Apoyo y Desarrollo Educativo y Profesional (CADEP ACACIA) y el Proyecto Académico Transversal de Formación de Profesores en Nuevas Experiencias Educativas Incluyentes y Solidarias (NEEIS).

El CERI, como dependencia adscrita a la Rectoría, deberá apoyar los procesos de movilidad y manutención que involucren los objetivos de este programa, tales como *intercambios estudiantiles y de profesores universitarios, pasantes internacionales de apoyo y conferencistas y expertos en el área de internacionalización* (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2023b, p. 116).

El Programa Institucional de Plurilingüismo diseñado por el ILUD pretende llegar a toda la comunidad de la Universidad; para ello se plantean tres tipos de gestión como ejes articuladores del programa: la gestión académica, la gestión financiera y la gestión comunicativa. Adicionalmente, se establecieron dos lineamientos que definen y delimitan el alcance del programa: el intercambio de conocimiento con la comunidad académica nacional e internacional mediante el uso y fortalecimiento de otras lenguas; y lenguas nativas y español como lengua materna.

La figura 7 representa todos los aspectos que componen el Programa Institucional de Plurilingüismo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

4.3.2. Lineamientos y proyectos

En la tabla 5 se presentan los lineamientos y proyectos para implementar el Programa Institucional de Plurilingüismo acorde con lo establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Figura 7. Aspectos que componen el Programa Institucional de Plurilingüismo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas



Fuente: Universidad Distrital Francisco José de Caldas (2023b, p. 131).

Tabla 5. Lineamientos y proyectos del Programa Institucional de Plurilingüismo

Plurilingüismo	
Lineamientos	Proyectos
1. Intercambio de conocimiento con la comunidad académica nacional e internacional mediante el uso y fortalecimiento de otras lenguas.	1. Formación en otros idiomas para la comunidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (estamentos).
	2. Fortalecimiento curricular de integración en la comunidad internacional (currículo).
	3. Intercambio cultural a través de la enseñanza del español como segunda lengua (estamentos y comunidad externa).
	4. Apropiación de entornos virtuales multilingües (comunicación virtual en diferentes lenguas).
	5. Fomento de espacios de interacción con la comunidad internacional (relaciones con la comunidad y bienestar).
	6. Fortalecimiento de las características profesionales de los integrantes de la comunidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (perfil).
2. Recuperación del patrimonio cultural a través de las lenguas nativas y el español como lengua materna.	1. Reconocimiento y promoción de la enseñanza de las lenguas nativas (currículo).
	2. Formación en lenguas nativas.
	3. Adaptación de los entornos digitales para la enseñanza y el aprendizaje de lenguas nativas (comunicación virtual).
	4. Visibilizar y (re)conocer a las comunidades nativas colombianas que integran la comunidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (bienestar y relaciones con la comunidad).
	5. Integración de las comunidades nativas colombianas en los procesos académico-administrativos de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (perfil y bienestar).
	6. Fortalecimiento del español como lengua materna.

Fuente: Universidad Distrital Francisco José de Caldas (2023b).

4.4. Cooperación

Objetivo: gestionar las relaciones externas y la consecución de recursos externos a través de alianzas estratégicas y la gestión de proyectos; esto a partir de las fortalezas y capacidades institucionales en articulación con los actores de la cooperación local, nacional e internacional, para el fortalecimiento de la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad y el aporte al desarrollo sostenible.

Este eje de direccionamiento estratégico promueve la cooperación y las relaciones interinstitucionales de la Universidad para su interacción con el contexto local, nacional e internacional, posibilitando el apalancamiento de recursos ex-

ternos para la realización de proyectos y acciones conjuntas en el desarrollo de las funciones misionales con el apoyo y la colaboración de entidades nacionales e internacionales, de carácter académico, de naturaleza pública y del sector productivo; incentiva además la participación institucional activa de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, egresados y gestores⁹⁹) en programas, proyectos, convenios, alianzas estratégicas, redes y asociaciones académicas, contribuyendo al desarrollo institucional integral.

⁹⁹ Directivos, funcionarios administrativos y contratistas que promueven la gestión de la internacionalización de la institución de acuerdo con su rol o el objeto y las actividades de su contrato.



La dinámica de la gestión de la cooperación como eje de direccionamiento estratégico del **MGIS** para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se fundamenta en mantener actualizadas las relaciones con las instituciones que hacen parte de las entradas o los insumos del **MGIS** del contexto nacional e internacional.

La gestión de la cooperación debe estar actualizada en la identificación de fuentes de cooperación y fortalecer la formulación de proyectos con el fin de posicionar a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como un actor fundamental para coadyuvar en la solución de los problemas de la ciudad, la región y el país, así como a las problemáticas globales. El **CESU** proyectó para el 2034 la articulación de diez acciones en un mapa estratégico que busca contribuir al posicionamiento del sistema de educación superior colombiano en el contexto internacional con lineamientos estratégicos para la internacionalización (CESU, 2014, pp. 129, 139).

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas desarrollará su estrategia de cooperación y relaciones interinstitucionales priorizando a las instituciones públicas que conciban la educación superior como un servicio y no como un negocio, a través de proyectos, programas, convenios, alianzas estratégicas, redes y asociaciones académicas, para materializar la inmersión y participación de la institución en la sociedad del conocimiento, la transformación digital y la transición ambiental en el ámbito local, nacional e internacional.

La cooperación está enfocada en apoyar la gestión del desarrollo institucional de las funciones misionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y la internacionalización de los currículos, para desarrollar actividades académicas que coadyuven al fortalecimiento de los programas académicos, articulando la dimensión interinstitucional e internacional con las funciones misionales que busquen contribuir a la acreditación nacional e internacional de los programas académicos y de la institución.

4.4.1. Programas y proyectos

Tabla 6. Programas y proyectos para la cooperación

Cooperación	
Programas	Proyectos
1. Desarrollo de las relaciones externas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación institucional activa en convenios, redes y asociaciones académicas para la formación de profesionales locales. 2. Alianzas estratégicas (análisis integral de las dinámicas y los actores de la cooperación nacional, regional e internacional) y participación en eventos nacionales e internacionales estratégicos.
2. Gestión integral y participación en proyectos de cooperación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de fuentes de cooperación nacionales e internacionales. 2. Capacitación y asistencia técnica para la formulación de proyectos de cooperación. 3. Formulación de proyectos de cooperación enfocados en los ODS y de acuerdo con las bases, las líneas prioritarias y los procedimientos de cada posible donante. 4. Generación de un banco de proyectos y de “tópicos” clave de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas para aplicar a proyectos de cooperación interuniversitaria en CyT e Innovación; y en proyectos de cooperación al desarrollo. 5. Fundraising (captación de fondos) conforme con los anteriores puntos.

Fuente: elaboración propia.

4.5. Internacionalización de la investigación, creación e innovación

Objetivo: apoyar el desarrollo de proyectos de investigación-creación en Ciencia, Tecnología e Innovación (CT+I), así como en las áreas del conocimiento afines a la institución interactuando con el entorno local, nacional e internacional, mediante el intercambio, la generación y la transferencia de conocimiento con estándares internacionales, respondiendo a las problemáticas, las necesidades y los desafíos de la Bogotá-región a partir del aporte al logro de los ODS.

Este eje de direccionamiento estratégico debe articularse con los institutos de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas para el desarrollo de proyectos de alto impacto.

El presente eje de direccionamiento estratégico está enfocado en potenciar la función misional de la *investigación, creación e innovación* con estándares internacionales para la solución de problemas de la ciudad-región-nación y problemáticas globales, con el apalancamiento de recursos externos aplicando a convocatorias nacionales e internacionales, y realizando una transferencia efectiva de los resultados de proyectos de investigación a través de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI), con el fin de mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad.

Es importante alinear la formulación de proyectos estratégicos de investigación de alto impacto con los planes de desarrollo local, departamental y nacional, así como con los ODS, los planes y las acciones del Minciencias en el marco del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) que desarrolla acciones para *la internacionalización de la investigación y la cooperación internacional al desarrollo, la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y el Sistema General de Regalías.*

La función misional de la investigación, creación e innovación debe articularse al contexto internacional con una asesoría constante, para introducir la internacionalización como uno de los referentes obligados en esta importante gestión en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas; el propósito es fomentar los vínculos y la cooperación de la institución con sus pares nacionales e internacionales para la formación de profesionales investigadores y creadores globalmente competitivos, a partir de la formulación, financiación y ejecución de proyectos para la participación en convocatorias nacionales e internacionales que apoyan proyectos de investigación.

La internacionalización de la investigación implica la vinculación de investigadores internacionales en los grupos de investigación, la formación de investigadores en el exterior, el fortalecimiento de las redes nacionales e internacionales de investigación, la creación de bases de datos y redes de instituciones extranjeras que financien proyectos de investigación, la gestión de investigaciones financiadas con recursos de cooperación nacional e internacional, así como todos los productos derivados de las investigaciones para la solución de problemas locales, nacionales y globales (publicaciones, productos, servicios, patentes, etc.).

Es imprescindible apoyar la participación de los estudiantes y docentes investigadores en eventos y cursos especializados, implementar programas de pasantías de investigación para estudiantes y docentes, realizar afiliaciones a asociaciones y redes de investigación, formular proyectos de investigación conjuntos con investigadores extranjeros, diseñar criterios, requisitos e indicadores para vincular investigadores extranjeros, y ofrecer reconocimientos e incentivos a los estudiantes y docentes investigadores que participen en proyectos internacionales de investigación y que publiquen resultados de investigación en revistas internacionales indexadas.



4.5.1. Programas y proyectos

Tabla 7. Programas y proyectos para la internacionalización de la investigación, creación e innovación

Internacionalización de la investigación, creación e innovación	
Programas	Proyectos
1. Fortalecimiento de capacidades institucionales	1. Portafolio de servicios de I+D+i.
	2. Investigación colaborativa con estándares internacionales.
	3. TIC para potencializar la investigación internacional.
	4. Pasantías de investigación interna y en doble vía nacional e internacional.
2. Agenda global de la CT+I	1. Aplicación a convocatorias nacionales e internacionales para financiar proyectos estratégicos de investigación, creación e innovación.
	2. Exportación/importación de CT+I.

Fuente: elaboración propia.

4.6. Movilidad académica

Objetivo: promover la movilidad académica en doble vía (presencial/virtual), nacional e internacional para estudiantes, docentes y gestores¹⁰⁰ a través del apoyo institucional y externo en articulación con las políticas, los programas y los proyectos del contexto local, nacional e internacional, fomentando los vínculos y la cooperación de la institución con sus pares nacionales e internacionales, y contribuyendo a la internacionalización de los currículos y al desarrollo académico institucional.

Los docentes de vinculación especial y los gestores contratistas podrán realizar movilidad académica mediante el apoyo de programas o proyectos con recursos externos.

¹⁰⁰ Directivos, funcionarios administrativos y contratistas que promueven la gestión de la internacionalización de la institución de acuerdo con su rol o el objeto y actividades de su contrato.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe minimizar los trámites académico-administrativos con el fin de agilizar la gestión de la movilidad académica, soportada en una transformación digital integral. Es necesario que incluya procesos y procedimientos digitales para la aplicación, la aprobación, el apoyo, la retroalimentación y el impacto institucional, el reporte de indicadores y la visibilidad nacional e internacional, garantizando los recursos para apuntalar el desarrollo integral de la movilidad académica para la formación integral de los profesionales globales del siglo XXI; en este sentido, se aporta a la visibilidad nacional e internacional de los programas académicos y de la institución.

Es necesario articular y alinear la gestión de la *movilidad académica* a las acciones del MEN, orientadas a *fomentar programas de movilidad académica para la internacionalización de las IES colombianas a través de convocatorias del Icetex*, así como a los lineamientos del **CESU** para el 2034, que proyectan un *incremento de la movilidad académica de doble vía y la promoción de Colombia como destino académico*. Estas acciones contribuirán al posicionamiento de la educación superior colombiana en el contexto internacional.

4.6.1. Movilidad estudiantil

La movilidad estudiantil es el medio que permite a un estudiante participar en algún tipo de actividad académica o estudiantil en otra institución o empresa, manteniendo su condición de estudiante activo en movilidad. Dado su distintivo académico, este mecanismo brinda al estudiante la oportunidad de integrarse a una comunidad nacional o internacional y convivir en un ámbito multicultural, con el fin de complementar su formación integral como profesionales locales¹⁰¹ del siglo XXI, con impacto social y conciencia global. La movilidad estudiantil implica la homologación

¹⁰¹ Pensamiento global con acción local para mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad.

y el reconocimiento en el plan de estudios del programa académico de la institución de origen de los espacios académicos cursados o realizados en la institución o empresa de destino.

La movilidad académica estudiantil se clasifica de acuerdo con el tipo de movilidad (saliente/entrante), modalidad (presencial/virtual), contexto (nacional/internacional), duración (corta, hasta 30 días; mediana, a partir de un mes y hasta un año académico; y larga, a partir de un año académico y hasta culminar el programa), y a las siguientes categorías:

- **Actividades académicas en el marco de becas o convocatorias:** Actividades aprobadas por la institución de origen para complementar la formación integral de los estudiantes, o para el reconocimiento de un espacio académico (parcial o total) en su plan de estudios. La cofinanciación de becas para la movilidad de estudiantes se realiza con instituciones de educación superior o entidades de cooperación nacional e internacional. La duración de esta movilidad depende de las condiciones específicas de las becas o convocatorias. Esta categoría se tomará como **caso especial**, ya que los tiempos de ejecución no dependen de la institución de origen.
- **Co-titulación o titulación conjunta:** Movilidad académica realizada a través de la categoría de semestre académico complementado con un convenio interinstitucional suscrito entre dos o más instituciones; este conduce a la obtención de un solo título de educación superior válido en el contexto de los sistemas de educación superior de las instituciones que intervienen.
- **Curso corto:** Espacios académicos que los estudiantes pueden cursar en instituciones o empresas (nacionales o internacionales) a través de acuerdos, convenios o membresías académicas; dentro de los cursos cortos se incluyen los cursos de idiomas y cursos de mitad de año. En general, son cursos que abordan una temática específica

con reconocimiento de un espacio académico (parcial o total) en el plan de estudios del estudiante. Se consideran como cursos cortos aquellos cuya duración está comprendida entre una semana y tres meses.

- **Doble titulación:** Movilidad académica realizada a través de la categoría de semestre académico complementado con un convenio interinstitucional de doble titulación que conduce a la obtención de dos títulos de educación superior, cada uno emitido por las instituciones que intervienen.
- **Pasantía:** Estancia que complementa la formación académica del estudiante en otra institución o empresa, generalmente bajo la supervisión de dos tutores (interno, por parte de la institución de origen; y externo, por parte de la institución o empresa de destino), para fomentar su formación integral, empleabilidad e inserción laboral. Se busca obtener una preparación específica o la actualización del conocimiento en un área muy puntual. La **pasantía académica** tiene el reconocimiento de un espacio académico en la institución de origen como opción de grado para estudiantes de pregrado, con una duración mínima de un semestre académico. La **pasantía de investigación** aplica para los estudiantes de posgrado como un espacio académico (parcial o total) del plan de estudios, que se cursa para el desarrollo de proyectos de investigación/creación, como mecanismo para constituir y consolidar redes académicas; su duración es a partir de un mes y hasta un semestre académico.
- **Práctica:** Actividad que facilita la inserción del estudiante en otra institución o empresa, con el fin de realizar un periodo de prácticas ligado a la formación teórica. La práctica tiene un valor académico y forma parte del plan de estudios con reconocimiento de un espacio académico (parcial o total). La duración de esta movilidad está comprendida entre dos y seis meses.



- **Representaciones académicas en eventos:** Aplica para los estudiantes que representen a la institución en eventos académicos, científicos, culturales, artísticos o deportivos de carácter nacional o internacional. La duración de esta movilidad es de hasta quince días.
- ◊ **La representación en eventos académicos de carácter nacional** se realiza para presentar un trabajo académico (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos académicos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN**.
- ◊ **La representación en eventos académicos de carácter internacional** se realiza para presentar un trabajo académico (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos académicos celebrados por **IES** reconocidas por el **MEN** o quien efectúe su operación y funcionalidad en el país organizador.
- ◊ **La representación en eventos científicos de carácter nacional** se realiza para presentar un resultado de investigación-creación (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos científicos celebrados por instituciones de investigación, desarrollo científico o innovación reconocidas por el **Minciencias** a nivel nacional.
- ◊ **La representación en eventos científicos de carácter internacional** se realiza para presentar un resultado de investigación-creación (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos científicos celebrados por instituciones de investigación, desarrollo científico o innovación reconocidas por entidades que regulen o controlen el desarrollo científico en el país organizador.
- ◊ **La representación en eventos culturales o artísticos de carácter nacional** se realiza para presentar un trabajo cultural o artístico como resultado de actividades académicas, culturales o artísticas celebradas en la institución de origen, en eventos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN**, así como eventos constituidos por entidades de reconocida trayectoria en aspectos artísticos, sociales o que agremien grupos sociales de intereses específicos en el desarrollo folclórico y cultural del país.
- ◊ **La representación en eventos culturales o artísticos de carácter internacional** se realiza para presentar un trabajo cultural y artístico como resultado de actividades académicas, culturales o artísticas efectuadas en la institución de origen; en eventos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN** o quien realice su operación y funcionalidad en el país organizador, así como eventos celebrados en instituciones u organizaciones internacionales que resalten y dignifiquen los rasgos folclóricos y culturales de la República de Colombia, para dar a conocer nuestra cultura y muestras artísticas en el ámbito internacional.
- ◊ **La representación en eventos deportivos de carácter nacional** se realiza para participar en una modalidad deportiva como resultado de actividades deportivas efectuadas en la institución de origen; en eventos celebrados por una **IES** reconocida por el **MEN**, por una asociación de universidades, una liga reconocida por **Coldeportes**, el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (**IDRD**) o por el Comité Olímpico Colombiano.
- ◊ **La representación en eventos deportivos de carácter internacional** se realiza para participar en una modalidad deportiva como resultado de actividades deportivas efectuadas en la institución de origen, en eventos celebrados por una **IES** reconocida por el **MEN** o quien realice su operación y funcionalidad en el país organizador, así como eventos deportivos impulsados por instituciones u organizaciones internacionales que ejecuten competencias deportivas.
- **Rotaciones médicas:** Prácticas en áreas específicas de formación que realizan los estudiantes

del área de la salud durante su internado o de prácticas en instituciones nacionales o internacionales. Su permanencia está comprendida entre un semestre y un año académico.

- **Semestre académico de intercambio:** Permite a los estudiantes realizar uno o dos semestres en otra institución. En lo posible será recíproco, por cada estudiante de la institución de origen participará un estudiante de la institución de destino.
- **Semestre académico externo:** Permite a los estudiantes realizar uno o dos semestres en otra institución. No implica reciprocidad.

4.6.2. Movilidad docente

La movilidad docente es el medio que permite al personal docente de una **IES** participar en algún tipo de actividad académica en otra institución mientras permanece vinculado a su institución de origen. Dado su distintivo académico, este mecanismo brinda al docente la oportunidad de integrarse a una comunidad académica nacional o internacional y fomentar el intercambio de conocimiento y experiencias académicas. Los docentes de vinculación especial podrán realizar movilidad académica a través del apoyo de programas o proyectos con recursos externos.

La movilidad docente se clasifica de acuerdo con su tipo (saliente/entrante), la modalidad (presencial/virtual), el contexto (nacional/internacional), la duración (corta, de hasta 30 días; mediana, a partir de un mes y hasta un año académico; y larga, a partir de un año académico y hasta culminar el programa), y a las siguientes categorías:

- **Actividades académicas en el marco de becas o convocatorias.** Actividades de los docentes aprobadas por la institución de origen. La cofinanciación de becas para la movilidad docente se realiza con instituciones de educación superior o entidades de cooperación nacional e internacional. La duración de esta movilidad depende de las condiciones específicas de las becas o con-

vocatorias. Esta categoría se tomará como **caso especial**, ya que los tiempos de ejecución no dependen de la institución de origen.

- **Curso corto.** El docente busca obtener una capacitación específica o la actualización de sus conocimientos en un área muy puntual; dentro de los cursos cortos se incluyen los cursos de mitad de año. En general, son cursos que abordan una temática específica. Se consideran como cursos cortos aquellos cuya duración está entre una semana y tres meses.
- **Docentes expertos.** Son aquellas personas sin título universitario, pero de reconocida idoneidad en un área o campo determinado del saber o de la cultura que realizan actividades académicas de acuerdo con sus experticias. Su periodo de estadía académica puede ser de entre cinco días hábiles y un semestre académico.
- **Docentes visitantes.** Son aquellos docentes de reconocida idoneidad profesional que realizan actividades académicas en los campos de su especialidad. Su periodo de estadía académica puede ser de entre cinco días hábiles y un semestre académico.
- **Estancia académica o de investigación.** Permanencia de docentes durante un tiempo determinado en otra institución o empresa para realizar actividades académicas o de investigación, en el marco de convenios o para el desarrollo de proyectos estratégicos que contribuyan a la internacionalización de los currículos o al desarrollo de investigaciones de interés institucional; en este tiempo se mantiene la relación laboral con la institución de origen. Dentro de esta categoría también se pueden incluir estancias efectuadas durante años sabáticos. Su duración comprende entre quince días y un año académico.
- **Formación posgradual en estudios de doctorado o posdoctorado.** Docentes que realizan su proceso de formación con el apoyo de la institución de origen y mantienen su vinculación laboral a



través de comisiones de estudio. La duración está entre un semestre académico y hasta culminar los estudios, y se establece acorde con las normas de las instituciones que intervienen.

- **Invitados nacionales e internacionales.** Participación de docentes en eventos académicos en calidad de ponentes, expositores o conferencistas. Su duración es de hasta cinco días hábiles.
- **Misiones académicas.** Aplica para docentes de carrera o de planta que estén en encargo como directivos, en comisión como coordinadores de proyectos curriculares o directores de institutos, para viajes académicos en el marco de proyectos estratégicos de la institución. Su duración es de hasta cinco días hábiles.
- **Representaciones académicas en eventos.** Aplica para los docentes que representen a la institución en eventos académicos, científicos, culturales, artísticos o deportivos de carácter nacional o internacional; también para la participación de docentes externos en eventos realizados o coorganizados por la Universidad. La duración de esta movilidad es de hasta quince días.
- ◇ **La representación en eventos académicos de carácter nacional** se realiza para presentar un trabajo académico (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos académicos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN**.
- ◇ **La representación en eventos académicos de carácter internacional** se realiza para presentar un trabajo académico (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos académicos celebrados por **IES** reconocidas por el **MEN** o quien efectúe su operación y funcionalidad en el país organizador.
- ◇ **La representación en eventos científicos de carácter nacional** se realiza para presentar un resultado de investigación (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos científicos organizados por instituciones de inves-

tigación, desarrollo científico o innovación reconocidas por el **Minciencias** a nivel nacional.

- ◇ **La representación en eventos científicos de carácter internacional** se realiza para presentar un resultado de investigación (ponencia, poster, obra de creación, entre otros) en eventos científicos celebrados por instituciones de investigación, desarrollo científico o innovación reconocidas por entidades que regulen o controlen el desarrollo científico en el país organizador.
- ◇ **La representación en eventos culturales o artísticos de carácter nacional** se realiza para presentar un trabajo cultural o artístico como resultado de actividades académicas, culturales o artísticas celebradas en la institución de origen; en eventos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN**, así como eventos constituidos por entidades de reconocida trayectoria en aspectos artísticos, sociales o que agremien grupos sociales de intereses específicos en el desarrollo folclórico y cultural del país.
- ◇ **La representación en eventos culturales o artísticos de carácter internacional** se realiza para presentar un trabajo cultural o artístico como resultado de actividades académicas, culturales o artísticas celebradas en la institución de origen; en eventos organizados por **IES** reconocidas por el **MEN** o quien realice su operación y funcionalidad en el país organizador, así como eventos constituidos por instituciones u organizaciones internacionales que resalten y dignifiquen los rasgos folclóricos y culturales de la República de Colombia, para dar a conocer nuestra cultura y las muestras artísticas en el ámbito internacional.
- ◇ **La representación en eventos deportivos de carácter nacional** se realiza para participar en una modalidad deportiva como resultado de actividades deportivas efectuadas institucionalmente en la Universidad; en eventos celebrados por una organización universitaria reconocida

por el **MEN**, por una asociación de universidades o por una liga reconocida por **Coldeportes**, el **IDRD** o el Comité Olímpico Colombiano.

- ◊ **La representación en eventos deportivos de carácter internacional** se realiza para participar en una modalidad deportiva como resultado de actividades deportivas efectuadas institucionalmente en la Universidad; en eventos celebrados por una organización universitaria reconocida por el **MEN** o quien haga su operación y funcionalidad en el país organizador, así como eventos deportivos constituidos por instituciones u organizaciones internacionales que promuevan competencias deportivas.

4.6.3. Movilidad de gestores

La movilidad de gestores es el medio que permite a los directivos, funcionarios administrativos y contratistas que promueven la gestión de la internacionalización de la institución de acuerdo con su rol o el objeto y las actividades de su contrato, participar en actividades de interés institucional en otra institución o empresa, mientras permanecen vinculados a su institución de origen. Este mecanismo hace posible el relacionamiento externo y la participación institucional en eventos, capacitaciones, programas y proyectos estratégicos institucionales, fomentando el intercambio de conocimiento y buenas prácticas de la gestión. Los gestores contratistas podrán realizar movilidad a través del apoyo de programas o proyectos con recursos externos.

La movilidad de gestores se clasifica de acuerdo con el tipo (saliente/entrante), la modalidad (presencial/virtual), el contexto (nacional/internacional), la duración (corta, hasta de 30 días; y mediana, a partir de un mes y hasta tres meses) y a las siguientes categorías:

- **Actividades en el marco de becas o convocatorias.** Actividades de los gestores aprobadas por la institución de origen. La cofinanciación de becas para la movilidad de gestores se realiza con

instituciones de educación superior o entidades de cooperación nacional e internacional. La duración de esta movilidad depende de las condiciones específicas de las becas o convocatorias. Esta categoría se tomará como caso especial, ya que los tiempos de ejecución no dependen de la institución de origen.

- **Curso corto.** El gestor busca obtener una capacitación específica o la actualización de sus conocimientos en un área muy puntual; dentro de los cursos cortos se incluyen los cursos de mitad de año. En general, son cursos que abordan una temática específica. Se consideran como cursos cortos aquellos cuya duración está entre una semana y tres meses.
- **Misiones.** Aplica para viajes de gestores en el marco del relacionamiento externo y los proyectos estratégicos de cooperación nacional e internacional. Su duración es de hasta cinco días hábiles.
- **Representaciones en eventos.** Aplica para los gestores que representen a la institución en eventos estratégicos nacionales o internacionales; también para la participación de gestores externos en eventos realizados o coorganizados por la Universidad. La duración de esta movilidad es de hasta quince días.

4.6.4. Misiones académicas

Objetivo general de las misiones académicas en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas:

- Incrementar las actividades de prospectiva en cooperación nacional e internacional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas a través de misiones académicas organizadas por el CERI para el conocimiento de otros modelos de gestión institucional e identificación de mejores prácticas que puedan implementarse en la institución.

Objetivos específicos:

- Comprender la utilización de tecnologías de punta para la gestión integral de las funciones



misionales de universidades nacionales y extranjeras similares a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en el marco de la educación superior incluyente, inclusiva y accesible.

- Conocer la gestión y las buenas prácticas de universidades homólogas a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, así como instituciones relacionadas con el Sistema de Educación Superior en otros contextos internacionales, para afrontar la pertinencia de los programas académicos, las estructuras curriculares flexibles, las certificaciones, las competencias y las estructuras de créditos académicos.
- Conocer modelos de investigación con una relación directa entre la Universidad y el sector productivo, así como los laboratorios de investigación aplicada y el sistema de publicaciones.
- Comprender la implementación de la educación superior virtual.
- Realizar un análisis comparativo para la actualización de la gestión integral de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas para responder a los retos de la educación superior del siglo XXI y proyectarla como una IES de clase mundial.
- Ampliar la visión nacional e internacional de los participantes y permitir el contacto académico, científico, político, cultural y económico del contexto de la región o el país que se visita.
- Aportar herramientas para la internacionalización de los currículos y la calidad de los contenidos académicos.

Tipos de misiones académicas:

- Actividades de formación y de educación continua: cursos cortos, talleres, eventos académicos, seminarios, etc.
- Visitas empresariales o industriales: pueden ser certificadas y servir para homologar créditos de asignaturas, o como parte de la formación de los

estudiantes. Además, pueden ser validadas de acuerdo con las prácticas o pasantías.

- Actividades de investigación: visita a centros de investigación, laboratorios, universidades, centros educativos, etc., que estén relacionadas con actividades científicas y de investigación, así como la participación en proyectos estratégicos.
- Actividades deportivas y de bienestar: representaciones en eventos de carácter deportivo, cultural, artístico, etc., a modo de concurso o como una muestra cultural.
- Gestión académica, de calidad y de desarrollo curricular: visitas para el mejoramiento de procesos internos de calidad con el fin de realizar estudios comparados de programas curriculares, para la gestión de planes o proyectos estratégicos y procedimientos administrativos propios de la institución o de un programa académico.
- Misiones de gestión para la cooperación nacional e internacional: fortalecimiento de programas, proyectos, políticas, acuerdos o convenios de cooperación, así como visitas a proyectos estratégicos de interés institucional.

Duración:

Las misiones académicas se podrán realizar en un tiempo comprendido entre uno y hasta 30 días.

Integrantes:

Las misiones académicas estarán integradas por estudiantes, docentes y gestores.¹⁰² La Rectoría, la Vicerrectoría Académica y el CERI seleccionarán a los integrantes de cada misión conforme con la prospectiva específica de cooperación nacional

¹⁰² Directivos (incluye a los miembros del Consejo Académico o Superior), funcionarios de planta y contratistas. Los gestores contratistas podrán realizar misiones académicas a través del apoyo de programas o proyectos con recursos externos.

o internacional en beneficio de la institución. También, pueden integrar las misiones académicas otros actores externos a la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en el marco de proyectos estratégicos de cooperación con entidades públicas del contexto local, departamental, regional o nacional y actores del sector productivo.

Apoyo institucional:

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas asignará los recursos económicos para cubrir los costos integrales de las misiones académicas, como pasajes aéreos, viáticos e inscripción a eventos académicos de interés institucional; también se gestionará apoyo institucional externo para complementar los costos de las misiones académicas.

Beneficios:

- Oportunidad para implementar experiencias exitosas y buenas prácticas de modelos de gestión de otras universidades e instituciones nacionales e internacionales.
- Acelerar el proceso de internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y proyectarla como una institución de clase mundial para responder a los retos de la educación superior del siglo XXI.
- Recibir apoyo de recursos externos para la movilidad académica nacional e internacional.
- Incremento de los indicadores de movilidad académica nacional e internacional presencial de corta duración.
- Contribuir al posicionamiento y visibilidad nacional e internacional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Para el caso de los estudiantes, les permite homologar créditos que hayan cursado en otra institución del contexto nacional o internacional, en el marco de una misión académica aprobada y acreditada por su programa académico.
- Posibilidad de recibir una certificación de participación emitida por la institución nacional o internacional.
- Fortalecer los conocimientos en una temática particular con una perspectiva nacional e internacional, global e intercultural.
- Generación de contactos y alianzas nacionales e internacionales en beneficio de los participantes y de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Vivir una experiencia nacional o internacional para desarrollar competencias multiculturales y globales.

4.6.5. Clasificación de la movilidad académica en doble vía

Tabla 8. Clasificación de la movilidad académica

Movilidad académica en doble vía						
Estamento	Tipo de movilidad	Modalidad	Contexto	Duración y categorías		
				Corta	Mediana	Larga
Estudiantes	Saliente/ entrante	Presencial/ virtual	Nacional/ internacional	Hasta 30 días: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, cursos cortos, pasantías y representación en eventos.	A partir de un mes y hasta un año académico: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, cursos cortos, intercambios, pasantías, prácticas y rotaciones médicas.	A partir de un año académico y hasta culminar el programa: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, doble titulación, cotitulación o titulación conjunta.
Docentes				Hasta 30 días: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, cursos cortos, docentes visitantes, docentes expertos, estancias académicas o de investigación, misiones académicas y representaciones en eventos.	A partir de un mes y hasta un año académico: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, cursos cortos, docentes expertos, estancias académicas o de investigación, docentes visitantes, formación posgradual en estudios de doctorado o posdoctorado.	A partir de un año académico y hasta culminar el programa: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias y formación posgradual en estudios de doctorado o posdoctorado.
Gestores				Hasta 30 días: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias, cursos cortos, misiones académicas y representaciones en eventos.	A partir de un mes y hasta tres meses: actividades académicas en el marco de becas o convocatorias y cursos cortos.	N/A

Fuente: elaboración propia.

4.6.6. Programas y proyectos

Tabla 9. Programas y proyectos para la movilidad académica

Movilidad académica	
Programas	Proyectos
1. Movilidad académica estudiantil en doble vía (entrante/saliente, presencial/virtual, nacional/internacional)	1. Movilidad académica nacional de estudiantes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	2. Movilidad académica internacional de estudiantes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	3. Movilidad académica nacional de estudiantes externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	4. Movilidad académica internacional de estudiantes externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
2. Movilidad académica docente en doble vía (entrante/saliente, presencial/virtual, nacional/internacional)	1. Movilidad académica nacional de docentes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	2. Movilidad académica internacional de docentes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	3. Movilidad académica nacional de docentes e invitados externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	4. Movilidad académica internacional de docentes e invitados externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
3. Movilidad académica de gestores en doble vía (entrante/saliente, presencial/virtual, nacional/internacional)	1. Movilidad académica nacional de gestores de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	2. Movilidad académica internacional de gestores de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	3. Movilidad académica nacional de gestores e invitados externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	4. Movilidad académica internacional de gestores e invitados externos en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (presencial/virtual).
	5. Movilidad para egresados Movi-E.
4. Apoyo a la movilidad académica en doble vía con recursos externos	1. Articulación a las políticas, los programas y los proyectos relacionados con el apoyo a la movilidad académica en doble vía en el contexto local, nacional e internacional.

Fuente: elaboración propia.



4.7. Gestión integral

Objetivo: gestionar la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, soportada en la cooperación, en el marco del SIGUD y en articulación con el MIPG e implementar estrategias que articulen a la Universidad con su entorno local, nacional e internacional, para la formación integral de los profesionales globales del siglo XXI, así como la interacción y visibilidad nacional e internacional de la institución.

Este eje de direccionamiento estratégico es transversal a los demás y contribuye a sincronizar las acciones estratégicas en toda la Universidad Distrital Francisco José de Caldas; brinda las condiciones de infraestructura física y los recursos humanos y la logística que se requiere para la gestión integral. La Universidad debe agilizar los trámites académico-administrativos e implementar una transformación digital integral en los procesos y procedimientos relacionados con la presente política.

La Universidad Distrital Francisco José de Caldas debe facilitar la infraestructura y los recursos

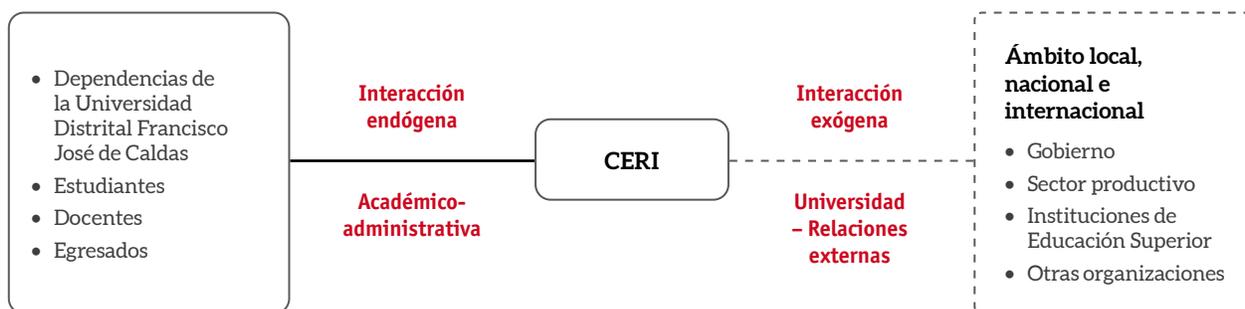
necesarios para contribuir al posicionamiento de la institución y de Bogotá como destino de intercambio académico, científico y cultural.

4.7.1. Gestión y coordinación

Corresponde al CERI o quien haga sus veces la función de liderar la gestión del macroproceso de “Direccionamiento Estratégico Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas” y la coordinación con las demás instancias académicas y administrativas, el desarrollo de los ejes de direccionamiento estratégico de la presente política.

La gestión del CERI tiene dos ámbitos: la interacción interna con las demás dependencias y actores de la Universidad (interacción endógena académico-administrativa) como eje articulador de la interinstitucionalización e internacionalización de las funciones misionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas; y la interacción exógena de las relaciones externas de la Universidad con el Gobierno, el sector productivo, las IES y otras organizaciones en el ámbito local, nacional e internacional (interacción exógena: Universidad-relaciones externas).

Figura 8. Enfoques de la gestión del CERI



Fuente: elaboración propia.

4.7.2. Misión del CERI

Direccionar y gestionar la Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas mediante el desarrollo y la ejecución de acciones de direccionamiento estratégico en articulación con otras dependencias académicas y administrativas de la Universidad, para la inmersión y participación de la institución en la sociedad del conocimiento en el ámbito local, nacional e internacional.

4.7.3. Visión del CERI

Consolidar el liderazgo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en la gestión de las relaciones interinstitucionales e internacionales, como un referente para la educación superior en Colombia y en Latinoamérica, contribuyendo de manera efectiva a la formación de ciudadanos profesionales, investigadores, creadores e innovadores, íntegros con pensamiento crítico y cultura democrática, en contextos diferenciados inter y multiculturales para la transformación de la sociedad.

4.7.4. Funciones del CERI

Son funciones del CERI de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas¹⁰³:

1. Apoyar y articular la Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como una gestión integral y sistémica de direccionamiento estratégico a través de estrategias, programas, proyectos, procesos y procedimientos.
2. Apoyar el desarrollo, la implementación, el monitoreo y la evaluación de las acciones estratégicas para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
3. Formular los planes de acción de la dependencia y coordinar su ejecución acorde con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional vigente, en armonía con los temas relacionados con la internacionalización de la educación superior contemplados en los planes de desarrollo del ámbito local, departamental y nacional.
4. Dirigir la ejecución de las políticas, los programas, los proyectos y las actividades conforme con el plan de acción de la vigencia presupuestal anual, en consonancia con la disponibilidad de recursos.
5. Apoyar la acreditación de alta calidad nacional e internacional de los proyectos curriculares, así como la acreditación institucional de alta calidad en el contexto nacional e internacional de la educación superior, sin que esto implique modificaciones que vayan en contravía con la autonomía académica.
6. Asesorar a las dependencias académicas y administrativas en el manejo de las relaciones externas con instituciones nacionales e internacionales.
7. Promover y socializar las convocatorias, becas y oportunidades en el ámbito nacional e internacional para la comunidad académica de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
8. Promover la realización de eventos institucionales con la participación de reconocidos académicos y expertos del contexto nacional e internacional, así como la participación o la co-organización institucional de eventos nacionales e internacionales.
9. Apoyar la gestión de cooperación nacional e internacional para el desarrollo de proyectos con recursos externos.
10. Apoyar el desarrollo de proyectos de investigación-creación en Ciencia, Tecnología e Innovación (CT+I), así como las demás áreas del

¹⁰³ Estas funciones fueron aprobadas por el CSU en el Acuerdo 09 del 20 de abril de 2023.



conocimiento afines a la institución a través de la interacción con el entorno local, nacional e internacional, mediante el intercambio, la generación y la transferencia de conocimiento con estándares internacionales, facilitando la interacción de los docentes y gestores con sus pares nacionales e internacionales en concordancia con el Plan Estratégico de Desarrollo.

11. Reportar y actualizar los indicadores de la gestión de la interinstitucionalización e internacionalización en los sistemas de información institucionales y los sistemas de información externos.
12. Informar a la comunidad universitaria sobre el proceso de interinstitucionalización e internacionalización, a través de los diferentes medios de comunicación, facilitando los trámites y servicios en línea.
13. Agilizar los trámites académico-administrativos a través de una transformación digital integral de los procesos y procedimientos propios de las relaciones interinstitucionales e internacionales.
14. Gestionar la movilidad académica en doble vía (presencial y virtual), nacional e internacional para estudiantes, docentes y gestores, con apoyo institucional y externo, minimizando los trámites académico-administrativos, con el fin de agilizar la gestión soportada en la transformación digital integral. Las convocatorias de apoyo institucional para la movilidad académica estudiantil se realizarán con un semestre académico de antelación al viaje; las transferencias de los recursos se realizarán de manera directa a las cuentas bancarias de los estudiantes o de sus apoderados con por lo menos dos meses de antelación al viaje.
15. Las demás que sean asignadas por la Rectoría.

El CERI, en articulación con la Dirección de Admisiones y Registro y Control Académico (o quien haga sus veces), aceptará y gestionará el registro oportuno en el sistema de información académica

de los estudiantes externos (nacionales e internacionales), con el aval de la Vicerrectoría Académica de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, a través de convenios de cooperación, redes y asociaciones académicas, con el fin de agilizar este trámite antes de su llegada a la Universidad.

4.7.5. Asignación presupuestal anual

La Universidad asignará un presupuesto anual para el desarrollo de la gestión integral de la presente política, con el fin de cumplir las metas definidas en su plan de acción anual y el Plan Indicativo en consonancia con el Plan Estratégico de Desarrollo, el PUI y los planes de otras dependencias en concordancia con el Estatuto Financiero y Presupuestal de la Universidad.

La Universidad debe garantizar la asignación presupuestal para el desarrollo de los ejes estratégicos, en particular para la movilidad académica en doble vía.

4.7.6. Comité de Relaciones Interinstitucionales (CRI)

Créase el Comité de Relaciones Interinstitucionales (CRI) como órgano permanente con carácter asesor, con el fin de soportar y agilizar la toma de decisiones institucionales para la gestión de la interinstitucionalización e internacionalización y la articulación de la gestión de la Universidad con entidades del ámbito local, nacional e internacional. Este Comité estará integrado por:

1. El(la) Rector(a), quien lo preside.
2. El(la) Vicerrector(a) Académico(a) o su delegado(a).
3. El(la) Director(a) del Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico o su delegado(a).
4. El(la) Representante de los Estudiantes ante el Consejo Superior Universitario.
5. El(la) Director(a) del CERI, quien ejercerá la Secretaría Técnica del CRI.

6. El(la) Representante de los Docentes ante el Consejo Académico.
7. El(la) Representante de los Egresados ante el Consejo Superior Universitario.

Corresponde al CRI definir su reglamento interno.

4.7.7. Características del CRI

El CRI, como órgano permanente con capacidad decisoria, tiene las siguientes características:

1. **Permanente.** El Comité funcionará permanentemente teniendo en cuenta que el desarrollo de la interinstitucionalización e internacionalización es una acción constante, así como el apoyo a las funciones del CERI.
2. **Académico-administrativo.** Integra los lineamientos académicos con la gestión administrativa necesaria para lograr la visibilidad institucional en el ámbito local, nacional e internacional.
3. **Asesor.** Sus recomendaciones deberán articularse con las demás unidades académicas o cuerpos colegiados para su ejecución.
4. **Autónomo.** El funcionamiento del CRI será autónomo.

4.7.8. Funciones del CRI

Son funciones CRI, referidas a la implementación de la presente política:

1. Proponer, orientar y garantizar la gestión estratégica para la implementación de la Política de Interinstitucionalización e Internacionalización de la institución, así como la normatividad requerida.
2. Plantear lineamientos para consolidar alianzas estratégicas y relaciones interinstitucionales de la institución en el ámbito local, nacional e internacional.
3. Aprobar y evaluar las acciones y convocatorias realizadas por el CERI de acuerdo con los criterios y lineamientos institucionales para la asignación de recursos, oferta de becas y otras

formas de apoyo a la comunidad académica de la Universidad y a los participantes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas en convenio o cooperación con otras instituciones.

4. Analizar las solicitudes de apoyo provenientes de las diferentes dependencias de la Universidad, así como de los miembros de la comunidad académica, en cualquiera de los ejes estratégicos, para darles el trámite oportuno según los recursos disponibles.
5. Plantear la gestión estratégica para la consecución de recursos a través de la cooperación nacional e internacional.
6. Apoyar la gestión de los ejes de direccionamiento estratégico de Interinstitucionalización e Internacionalización.
7. Otras, que la Rectoría considere pertinentes para el apoyo al desarrollo de sus funciones.

4.7.9. Articulación

La gestión integral de la presente política se realizará en articulación con el Subsistema de Currículo y Calidad conjuntando las coordinaciones de los proyectos curriculares, las unidades académicas y administrativas y los cuerpos colegiados de la Universidad, en el marco del Sistema de Gestión de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

4.7.10. Programas y proyectos

La presente política se desarrollará a través de los ejes de direccionamiento estratégico ejecutados mediante programas y proyectos que harán parte del banco de proyectos de la Universidad, para ser priorizados por la Administración en desarrollo de los objetivos institucionales de los planes de acción y de desarrollo a corto, mediano y largo plazo; estos deben contar con la proyección de metas e indicadores para evaluar sus resultados y retroalimentar la gestión como un modelo de mejoramiento continuo, armonizando la gestión con los planes de desarrollo de la ciudad-región-nación.



Tabla 10. Programas y proyectos para la gestión integral

Gestión integral	
Programas	Proyectos
1. Financiación y sostenibilidad	1. Plan de internacionalización a nivel macro institucional.
	2. Planes de internacionalización a nivel meso por facultades.
	3. Planes de internacionalización a nivel micro por programas académicos.
2. Alianzas estratégicas	1. Relacionamiento estratégico para el desarrollo de la gestión integral en el contexto local, nacional e internacional.
3. Sistema de información	1. Indicadores de gestión en línea: macro (institucional), meso (facultad) y micro (programa académico).
4. Visibilidad nacional e internacional y divulgación de becas y oportunidades	1. Posicionamiento institucional en <i>rankings</i> de la educación superior.
	2. Plataforma web.
	3. Redes sociales: Facebook, Twitter, YouTube e Instagram.
	4. Revistas y otras publicaciones.
	5. Boletín.
	6. Eventos: Feria de Internacionalización UD y Seminario de Interculturalidad.
	7. Programa de radio.
	8. Participación en eventos estratégicos y misiones académicas para el relacionamiento externo e intercambio de buenas prácticas.
5. Nuevos programas académicos	1. Creación de la Maestría en Internacionalización de la Educación Superior.

Fuente: elaboración propia.

4.7.11. Creación de la Maestría en Internacionalización de la Educación Superior

Es estratégico para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas crear nuevos programas que aporten al desarrollo y la implementación de la presente política, para lo cual se propone la creación de la Maestría en Internacionalización de la Educación Superior (MIES), enfocada en la formación de magísteres idóneos en la gestión integral de este campo del conocimiento a través de la gestión de acciones estratégicas para la formación

integral de profesionales, la implementación de políticas y la visibilidad nacional e internacional de las IES, así como de los sistemas de educación superior de Latinoamérica.

El título a otorgar es Magíster en Internacionalización de la Educación Superior y la construcción de un profesional idóneo en la gestión integral de la internacionalización de la educación superior a partir de la formulación e implementación de políticas y acciones estratégicas en los niveles micro (programa académico), meso (facultad) y macro (institucional), para la formación integral de profesionales

y la visibilidad nacional e internacional de las IES y de los sistemas de educación superior.

Este nuevo programa de maestría responde a los retos de la educación superior del siglo XXI y será impartida a través de la modalidad virtual, como una estrategia para ampliar la cobertura de los programas de posgrado y la diversificación de las modalidades de educación superior. El principal aporte de esta maestría es la formación de profesionales para la gestión integral de la internacionalización en las funciones misionales de las IES de Colombia y Latinoamérica, así como para actualizar su oferta académica acorde con las tendencias de la educación superior y el posicionamiento de los sistemas de educación superior de Latinoamérica y su articulación con otros sistemas internacionales de educación superior.

Inicialmente, se proponen las siguientes líneas temáticas para la MIES:

- Políticas para la internacionalización de la educación superior.
- Calidad de la educación superior.
- Internacionalización de funciones misionales.
- Cooperación.
- Gestión de la internacionalización.
- Diseño de programas académicos en colaboración institucional (múltiples titulaciones).
- Electivas de profundización: plurilingüismo, interculturalidad, educación superior e inclusión, economía y ciudadanía global, profesionales globales del siglo XXI, entre otras.



5. SALIDAS (RESULTADOS)

Las **salidas** del **MGIS** para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas son evaluadas como resultados a través de **indicadores**, que permiten determinar el avance progresivo de la gestión y contribuyen al desarrollo de la *misión* y a conseguir su *visión* (reconocimiento nacional e internacional).

Para Medina (2004), los **indicadores** son la forma de medición o evaluación de los elementos; son unidades de medida que permiten registrar la dinámica de los procesos y los desempeños, y, por tanto, verificar el cumplimiento de los objetivos de una institución en consonancia con su *misión*.

La definición de los indicadores debe hacerse en cada caso particular para cumplir su objetivo. Pueden ser: *cualitativos*, cuando refieren a la existencia o al cumplimiento de determinadas cualidades, características o procesos (casi siempre se responde con un sí o un no); y los *cuantitativos*, que se expresan en números, los cuales son valores absolutos o resultado de cálculos proporcionales entre variables. Además, pueden ser *estáticos*, cuando describen un momento en el tiempo, como especies de fotografías instantáneas; o *dinámicos*, cuando miden comportamientos y tendencias entre un tiempo y otro. También pueden distinguirse otras clasificaciones como: *indicadores de estructuras*, que reflejan la información cuantitativa de la organización y los recursos con los que cuenta; *indicadores de procesos*, pues miden el tipo de servicio ofrecido en relación con patrones de referencia; o *indicadores de impacto o resultado*, que miden la incidencia del programa en la población total o en la seleccionada como grupo objetivo (Medina, 2004, pp. 225-227).

El *subsistema de indicadores* desarrolla los resultados del **MGIS** para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como un sistema que recibe insumos, los procesa y entrega resultados; los

indicadores como instrumentos del control de gestión son una herramienta valiosa para el mejoramiento continuo. Este subsistema de indicadores despliega las *relaciones interinstitucionales* como nodo organizacional o recurso de conocimiento del *Modelo Organizacional de Gestión del Conocimiento en la Universidad* planteado por Medina (2004, pp. 301-311), quien concibe la necesidad de interrelacionar el medio ambiente externo con el interno a través de un proceso gerencial basado en el conocimiento.

El subsistema de indicadores como proceso sistemático mide y valora el conocimiento de la Universidad, relacionado con los resultados de su gestión académico-administrativa, de producción intelectual y del cumplimiento de sus objetivos estratégicos, para lo cual es necesario desarrollar un conjunto de indicadores para incorporarlos al cuadro de mando habitual de la Universidad. Esto con el fin de que proporcionen información periódica de las acciones de direccionamiento estratégico del **MGIS** como estado de la gestión del conocimiento organizacional.

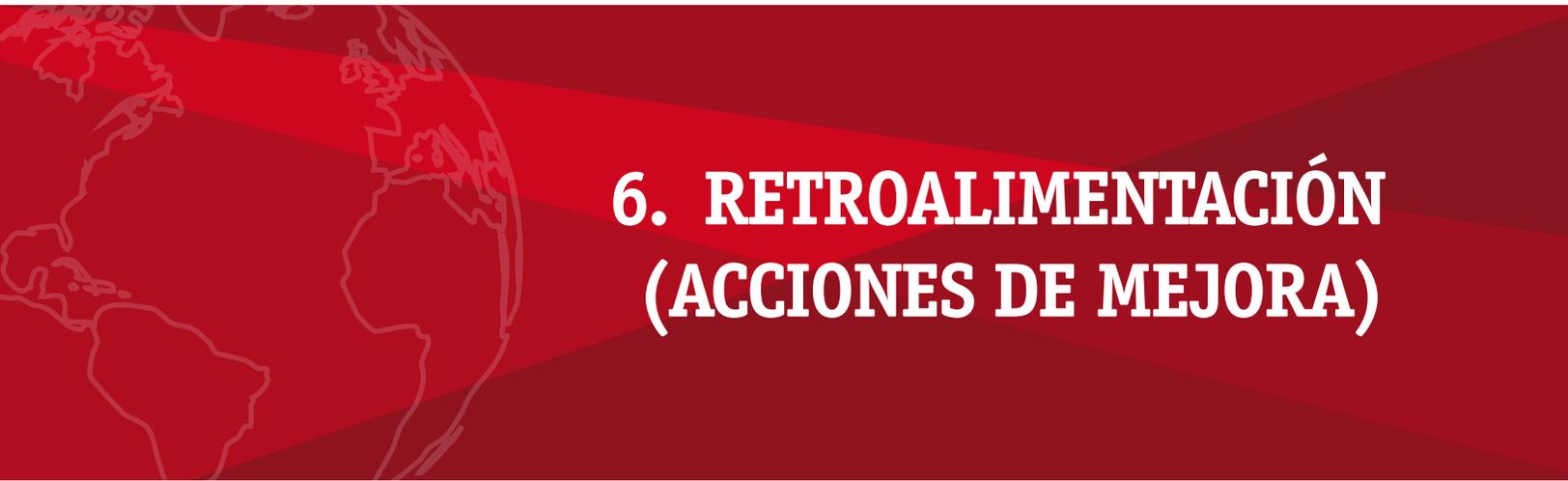
Se debe implementar un sistema de información con indicadores de acuerdo con el SIGUD en articulación con el Subsistema de Currículo y Calidad y al MIPG para determinar el avance progresivo de la gestión integral de la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, a través de un subsistema de indicadores a **nivel micro** (por proyecto curricular), **meso** (por facultad) y a **macro** (institucional), en sincronía con los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) y los indicadores del contexto internacional.

La gestión del conocimiento e innovación del proceso de interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se genera al asimilar los resultados



de los indicadores para las acciones de avance, con el fin de aplicar el conocimiento global con acción local para mejorar la calidad de vida de nuestra sociedad. La gestión del conocimiento e innovación se enfoca en lograr que la *información se*

transforme en conocimiento para las personas que integran la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, gestores y egresados) y para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas como organización en un concepto integral.



6. RETROALIMENTACIÓN (ACCIONES DE MEJORA)

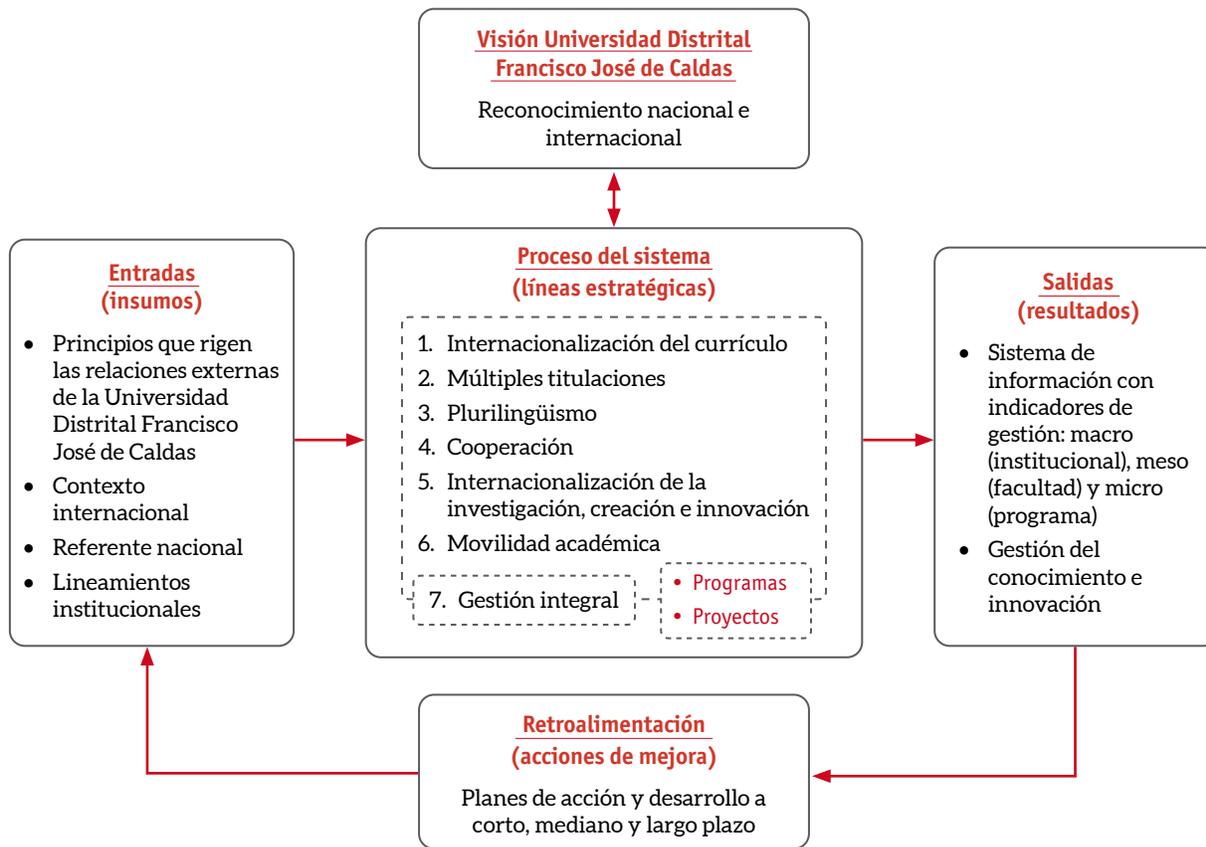
La retroalimentación del **MGIS** para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas es una interfaz que convierte las salidas o los indicadores del modelo en nuevas entradas con valor agregado en *acciones de mejora continua* plasmadas en los nuevos planes de acción y de desarrollo de corto, mediano y largo plazo; de la misma manera, se destaca la incorporación de nuevos recursos (financieros, humanos, instalaciones físicas, tecnología, etc.) con el fin de responder a los retos de la internacionalización de la educación superior que posicionan a la Universidad en el ámbito local, nacional e internacional. La gestión de la retroalimentación del modelo estará liderada por el **CERI** acorde con la formulación de los próximos planes

de acción y de desarrollo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, que permiten controlar y evaluar la gestión integral del modelo para proyectar las *acciones de mejora* con el fin de lograr las metas propuestas.

La retroalimentación del **MGIS** implica evolucionar conforme con los cambios de la dinámica del entorno de la internacionalización de educación superior, identificando las tendencias para implementar las acciones estratégicas respectivas soportadas en el conocimiento organizacional, con el propósito de responder a los retos locales, nacionales y globales.

En síntesis, la estructura del **MGIS** se resume en la figura 9.

Figura 9. Estructura del **MGIS** para la interinstitucionalización e internacionalización de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas



Fuente: adaptado de Ortiz (2015).



7. REFERENCIAS

- Aguilar Mayor de Bogotá. (2020). *Decreto 273 del 14 de diciembre de 2020. Por medio del cual se crea la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología "Atenea" y se dictan otras disposiciones.* <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=102945&dt=S>
- Arango, A. y Cañón, J. (2020). *Actividades de internacionalización del currículo.* Bogotá.
- Beelen, J. (ed.). (2007). *Implementing Internationalisation at Home.* European Association for International Education. https://www.academia.edu/10268019/Beelen_J_Ed_2007_Implementing_Internationalisation_at_Home
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones* (séptima reimpresión ed.). Fondo de Cultura Económica. <http://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (1992). *Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.* Diario Oficial. <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-86437.html>
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia.* Gaceta Constitucional No. 116. https://www.senado.gov.co/images/Archivospdf/elsenado/Normatividad/constitucion_politica.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (2005). *Ley 962 de 2005. Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.* Diario Oficial No. 46.023. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/base-doc/ley_0962_2005.html
- Consejo Nacional de Acreditación [CNA]. (2010). *¿Qué significa calidad en la educación superior? ¿Cómo se determina?.* <https://www.mineduacion.gov.co/CNA/1741/article-187264.html>
- Consejo Nacional de Acreditación [CNA]. (2013). *Internacionalización del Sistema Nacional de Acreditación de Colombia.* <https://www.cna.gov.co/portal/Internacionalizacion/>
- Consejo Nacional de Educación Superior [CESU]. (2020). *Acuerdo 02 de 2020. Por el cual se actualiza el modelo de Acreditación en Alta Calidad.* https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-399567_recurso_1.pdf
- Consejo Nacional de Educación Superior [CESU]. (2014). *Acuerdo por lo Superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz.* CESU. https://www.dialogoeducacionsuperior.edu.co/1750/articles-321515_recurso_1.pdf
- Consejo Nacional de Educación Superior [CESU]. (2020). *Acuerdo 02 del 1 de julio de 2020. Por medio del cual se actualiza el modelo de Acreditación en Alta Calidad.* CESU. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-399567_recurso_1.pdf
- Fullan, M. (2006). *Change Theory. A force for school improvement.* Centre for Strategic Education, Seminar Series Paper, 157. <http://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/13396072630.pdf>
- Grimaldo, H. y López, F. (2012). *La internacionalización de la educación superior a nivel mundial y regional. Principales tendencias y desafíos.* Editorial Planeta y Universidad Católica de Colombia. https://siesca.uned.ac.cr/images/publicaciones/LA_INTERNACIONALIZACION1_1.pdf
- Hudzik, J. (2011). *Internacionalización integral. Del concepto a la acción (resumenejecutivo).* NAFSA, Association of International Educators.



https://shop.nafsa.org/_/File/_/comprehensive_izn_spanish.pdf

Medina, G. (2004). *Modelo organizacional y tecnológico de gestión del conocimiento en la Universidad: aplicación en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas-Bogotá (Colombia)*. [Tesis doctoral, Universidad Pontificia de Salamanca]. Repositorio institucional. doi:<https://doi.org/10.36576/summa.14297>

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2016). *Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. "El camino hacia la calidad y la equidad"*. MEN. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-392871_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2019). *Decreto 1330 del 25 de julio de 2019. Por el cual se actualiza el Decreto 1075 de 2015. Único Reglamentario del Sector Educación*. MEN. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-387348_archivo.pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2020a). *Resolución 15224 de 2020. Condiciones institucionales para la renovación del Registro Calificado*. MEN. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-400475_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2020b). *Resolución 21795 del noviembre 19 de 2020. Por la cual se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de programa para la obtención, modificación y renovación del Registro Calificado*. MEN. https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-402045_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2021). *Resolución 023653 del 10 de diciembre de 2021. Mediante la cual se renueva la Acreditación Institucional en Alta Calidad de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas*. MEN. [<lucion%20MEN%20023653%20del%2010%20de%20diciembre%20de%202021.pdf>](https://autoevaluacionycreditacion.udistrital.edu.co/sites/acreditacion/files/documentos/Reso-</p></div><div data-bbox=)

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2022a). *Nota orientadora para la internacionalización de la Educación Superior en Colombia*. MEN y Universidad EAN. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-408425_recurso_8.pdf

Ministerio de Educación Nacional [MEN]. (2022b). *Propuesta de indicadores para la internacionalización de la educación superior*. MEN y Universidad EAN. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-408425_recurso_9.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia [MEN]. (2009). *Internacionalización de la educación superior*. <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-196472.html>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia y Colombia Challenge Your Knowledge [MEN y CCYK]. (2015a). *Guías para la internacionalización de la educación superior. Gestión de la internacionalización*. MEN. https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/docs/2Diciembre2018guia_gestion2015.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia y Colombia Challenge Your Knowledge [MEN y CCYK]. (2015b). *Guías para la internacionalización de la educación superior. Internacionalización del currículo*. MEN. https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/docs/2Diciembre2018guia_curriculo2015.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia y Colombia Challenge Your Knowledge [MEN y CCYK]. (2015c). *Guías para la internacionalización de la educación superior. Cooperación internacional*. MEN. https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/docs/2Diciembre2018guia_cooperacion2015.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia y Colombia Challenge Your Knowledge [MEN y

- CCYK]. (2015d). *Guías para la internacionalización de la educación superior. Internacionalización de la investigación*. MEN. https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/docs/2Diciembre2018guia_investigacion2015.pdf
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia y Colombia Challenge Your Knowledge [MEN y CCYK]. (2015e). *Guías para la internacionalización de la educación superior. Movilidad académica*. MEN. https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/docs/2Diciembre2018guia_movilidad2015.pdf
- Ministerio de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2018). *Política de Gobierno Digital*. <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Politica-de-Gobierno-Digital/>
- Ortiz, A. (2015). *Modelo de Gestión Integral y Sistémico para las relaciones interinstitucionales de la educación superior*. [Tesis doctoral, Universidad Pontificia de Salamanca]. Repositorio institucional. https://books.google.com.co/books/about/Modelo_de_gesti%C3%B3n_integral_y_sist%C3%A9mico.html?id=-zq9jwEACAAJ&redir_esc=y
- Presidencia de la República. (2012). *Decreto-Ley 019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública*. Diario Oficial No. 48308. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>
- Presidencia de la República. (2014). *Decreto 2573 de 2014. Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea, se reglamenta parcialmente la Ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 49363. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60596#14>
- Salmi, J. (2009). *El desafío de crear universidades de rango mundial*. Banco Mundial; Mayol Ediciones S. A. <https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/users/internacionalizacion/EIDesafioCrearUniversidadesRangoMundial-JamilSalmi-BancoMundial2009.pdf>
- Sistema de Educación Superior (SUE). (2018). *Sistema Universitario Estatal Colombiano: características de las universidades públicas del SUE y la educación superior en Colombia*. SUE. <https://media.utp.edu.co/vicerrectoria-administrativa/archivos/Caracteri%C3%81sticas%20Universidades%20P%C3%BAblicas%20y%20educaci%C3%B3n%20superior%20Colombia%20SUE%20Digital.pdf>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [Unesco]. (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: visión y acción*. Unesco. <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1988). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 011 de 1988. Por el cual se expide el Reglamento del Personal Administrativo de los Empleados Públicos de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas*. https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1988-011.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1993). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 027 de 1993. Por el cual se expide el Estatuto Estudiantil de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas*. https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1993-027.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1994). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 022 de 1994. Por el cual se crea la Oficina de Relaciones Interinstitucionales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y se modifica la planta de personal administrativo*. http://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1994-022.pdf



- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1996a). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 1996. Por el cual se expide el Estatuto Académico de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1996-004.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1996b). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 09 de 1996. Por el cual se expide el Estatuto de Investigaciones de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1996-009.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1996c). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 10 de 1996. Por el cual se expide el Estatuto de Bienestar Institucional de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1996-010.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (1997). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 03 de 1997. Por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_1997-003.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2002). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 011 de 2002. Por el cual se expide el Estatuto Docente de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2002-011.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2010b). *Acuerdo del CSU No. 08 de 2010. Por el cual se dictan políticas para incorporar en los planes de estudios de los proyectos curriculares de pregrado de la Universidad créditos académicos conducentes a la formación en una segunda lengua.* http://sgral.udistrital.edu.co/xdata/sisgral.php?qry=on&id_doc=7188
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2011b). *Modelo educativo, flexibilidad académica y formación pedagógica/didáctica del profesorado [documento borrador].* https://comunidad.udistrital.edu.co/cic/files/Documento_Base_Modelo_Flexibilidad_y_F_Profesorado_Junio_2011-CIC.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2012c). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2012. Por el cual se expide el Estatuto de Propiedad Intelectual de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2012-004.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2012d). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 05 de 2012. Por el cual se crea y reglamenta el Consejo de Participación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2012-005.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2014b). *Modelo de Operación por Procesos (MOP) en el marco del Sistema Integrado de Gestión (SIGUD).* <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/sigud/procesos#:~:text=El%20Modelo%20de%20Operaci%C3%B3n%20por,para%20garantizar%20la%20sostenibilidad%20de>
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2015a). *Circular de Rectoría No. 632 de 2015. Centralización del reporte institucional de extranjeros en la Universidad Distrital a través del Centro de Relaciones Interinstitucionales-CERI.* https://ceri.udistrital.edu.co/archivos/users/movilidadAcademica/formatos/migrCol/CIRCULAR_RECTORIA_0632_REPORTE_EXTRANJEROS_EN_LA_UD_02-03-2015.pdf
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2015b). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 02 de 2015. Por el cual se adoptan políticas de transparencia y anticorrupción en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.*

https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2015-02.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2015c). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 03 de 2015. Por el cual se expide el Estatuto de Contratación de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2015-03.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2018a). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario (CSU) No. 09 del 17 de mayo de 2018. Por el cual se adopta del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030.* <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/plan-estrategico-de-desarrollo>

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2018b). *Proyecto Universitario Institucional.* <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/documents/280760/cc98997a-401c-4cc1-b221-62e26d1d293e>

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2020a). *Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.* <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/documents/280760/0/CONTEXTO+PAAC+2020>

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2021). *Propuesta de Estatuto General de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Asamblea Universitaria.*

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022a). *Resolución del Consejo Superior Universitario No. 010 de 2022. Por la cual se define la ruta de trabajo para la actualización y el redimensionamiento del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/res_2022-010.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022b). *Resolución del Consejo Superior Universitario No. 015 de 2022. Por medio del cual*

se aprueba y adopta el Plan de Mejoramiento Institucional 2022-2029 resultado del proceso de Autoevaluación y las recomendaciones de los pares académicos, con el objetivo de garantizar las condiciones de calidad para la Renovación de la Acreditación Institucional. https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/res_2022-015.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022c). *Resolución de Rectoría No. 581 del 21 de octubre de 2022. Por la cual se adopta el Plan Indicativo para el periodo 2022-2025 de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/rec/res_2022-581.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022d). *Plan Indicativo 2022-2025. Por una Universidad orientada a la acción con ideas que construyen.* <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/documents/280760/e82c5a88-2f8a-4860-a0e5-14c5eee46e6c>

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2022e). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2022. Por medio del cual se adopta la Política de Género y Diversidades Sexuales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2022-004.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2023a). *Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 04 de 2023. Por medio del cual se expiden el Régimen Financiero y el Estatuto Financiero y Presupuestal de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.* https://sgral.udistrital.edu.co/xdata/csu/acu_2023-004.pdf

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2023b). *Programa Institucional de Plurilingüismo de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Vicerrectoría Académica, Instituto de Lenguas-ILUD.*

www.udistrital.edu.co

UD+GL&CAL