

DOCUMENTO TÉCNICO SOBRE OPTIMIZACIÓN DEL RECURSO DE DOCENTES PARA EL AÑO 2025

1. INTRODUCCIÓN

La Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba desarrolla 27 programas de pregrado con el apoyo de docentes de planta, ocasionales y de horas cátedra. En los últimos años, la ampliación de la oferta académica en diversas subregiones ha impulsado el crecimiento de la población estudiantil y docente. Este desarrollo, aunque positivo, plantea desafíos operativos y financieros que exigen estrategias sostenibles para garantizar la calidad educativa.

Para enfrentar estos desafíos, es imprescindible una revisión exhaustiva de los procesos académicos, orientada a optimizar los costos operativos sin afectar la calidad del servicio. Entre las medidas prioritarias se encuentra la evaluación de la infraestructura física disponible, como aulas, y la planificación eficiente del cuerpo docente, que atiende a cerca de 15,000 estudiantes en los centros de desarrollo subregional.

Estas estrategias permitirán a la Universidad Tecnológica del Chocó gestionar mejor los recursos destinados al personal docente, ajustándose a las necesidades académicas y presupuestarias. Al mismo tiempo, fomentarán una mayor calidad educativa y una distribución más equitativa de los recursos disponibles.

Código 10011a

Es importante señalar que este documento presenta un diagnóstico de la realidad actual institucional y más importante aún, plantea estrategias o acciones que podrán ser consideradas por la Administración, no solo para la disminución del gasto, sino y de manera muy especial para la mejora de los procesos académicos dando pasos importantes para seguir avanzando en la consolidación de la calidad institucional. Por tanto, la decisión final, sobre cuáles de estas estrategias serán desarrolladas, es netamente de la Alta gerencia, pero queda aquí plasmada una ruta que puede ser útil para el logro de los objetivos propuesto.

2. OBJETIVOS

- Analizar el estado actual de la Universidad Tecnológica del Chocó (UTCH) en el desarrollo de sus actividades académicas durante los periodos transcurridos.
- Identificar áreas sensibles de mejora en los procesos académicos y administrativos que impactan el funcionamiento de la UTCH.
- Proponer alternativas que optimicen los recursos académicos y administrativos, contribuyendo a la sostenibilidad financiera de la institución y a la reducción del déficit presupuestal.

3. DIAGNÓSTICO ACTUAL

La Universidad Tecnológica del Chocó (UTCH) enfrenta una etapa crítica en los ámbitos financiero y administrativo, que demanda una revisión exhaustiva de sus estrategias operativas y académicas. Actualmente, la institución ofrece 27 programas de pregrado y 7 de posgrado, atendidos por un cuerpo docente

Código 10011a

compuesto por 172 profesores de planta, 346 docentes ocasionales y aproximadamente 950 catedráticos. Estos modelos de vinculación docente, aunque necesario para cubrir la demanda académica, generan altos costos operativos debido a salarios y prestaciones sociales como primas, bonificaciones, vacaciones, cesantías, salud y pensión.

Estos costos elevados están regulados por la Ley 30 de 1992, el Decreto 1279 de 2002 y acuerdos sindicales que extienden beneficios laborales a docentes ocasionales y catedráticos. Aunque estas disposiciones garantizan derechos laborales, también incrementan significativamente el gasto institucional. Este desafío se ve agravado por la expansión de la oferta educativa en diversos centros de desarrollo regional, ubicados en municipios como Istmina, Tadó, Carmen del Darién, Riosucio, Belén de Bajirá, Carmen de Atrato, Unguía, Bojayá y Puerto Melúk. La ampliación territorial obliga a la universidad a destinar recursos adicionales en infraestructura, transporte, logística y personal para garantizar el acceso y la calidad educativa.

Estos costos se ven aún más comprometidos debido a que el Ministerio de Educación Nacional asigna recursos para cubrir los salarios, prestaciones, escalafón, puntuación, bonificaciones y beneficios de acuerdos sindicales de los docentes de planta, dejando por fuera a los docentes ocasionales y catedráticos que también reciben beneficios laborales equivalentes. Esta situación genera un desfase financiero considerable, ya que la universidad debe asumir con recursos propios los costos asociados a estos docentes. Esto incluye salarios, seguridad social y demás prestaciones, lo que representa una carga económica significativa en un contexto de restricciones presupuestarias. La ausencia de una financiación integral por parte del Ministerio no solo incrementa el déficit institucional, sino que

Código 10011a

también dificulta la planificación financiera y operativa, especialmente en los Centros de Desarrollo Subregional, donde se requiere una mayor flexibilidad para atender las necesidades específicas de la comunidad educativa.

Con casi 15.000 estudiantes, la universidad enfrenta también una distribución desigual de la población estudiantil en sus diferentes sedes, lo que obliga a un uso intensivo de recursos para mantener la oferta educativa. Las clases no solo se imparten en la sede principal de Quibdó, sino en diversos centros en municipios lejanos, lo que implica costos adicionales en términos de transporte, logística y contratación de personal. Esta complejidad territorial también genera un impacto en la disponibilidad de infraestructura, como las aulas, que debe adaptarse a las necesidades.

SEDE	MUNICIPIO	No. PROGRAMAS	No. GRUPOS	No. ESTUDIANTES
QUIBDÓ	Quibdó	26		10733
	Carmen de Atrato	3	4	27
	Nariño	1	1	24
CDS PACÍFICO	Bahía Solano	5	21	225
	Acandí	2	2	40
	Nuquí	1	1	9
CDS SAN JUAN	Istmina	9	17	1899
	Tadó	6	18	336
CDS DARIEN	Riosucio	3	10	269
	Bojayá	2	6	80
	Belén de Bajirá	3	4	56

Fuente: Oficina de Registro y Control Académico, 2024

En términos financieros, se ha identificado un déficit cercano a los 20.000 millones de pesos para la vigencia de 2025, lo que subraya la necesidad de una reestructuración y optimización de los recursos. Este déficit es consecuencia tanto

Código 10011a

del aumento de los costos operativos como de la insuficiencia de los recursos propios de la universidad, que provienen principalmente del Ministerio de Educación Nacional. Aunque el modelo actual de gestión académica ha facilitado la expansión de la oferta educativa, presenta señales de insostenibilidad si no se adoptan cambios estratégicos.

Por tanto, el diagnóstico actual pone de manifiesto una clara necesidad de ajustes y reformas en los procesos académicos y administrativos de la universidad. Las políticas actuales deben ser revisadas para permitir una administración más eficiente de los recursos, con el objetivo de reducir el déficit presupuestal y garantizar la calidad educativa sin comprometer el bienestar institucional. Es imperativo que las estrategias implementadas respondan no solo a la optimización de recursos, sino también a la mejora continua de la calidad académica y la sostenibilidad institucional frente a los retos actuales.

Así entonces, se plantean algunas situaciones que se han evidenciado en la Universidad Tecnológica del Chocó y que son susceptibles de mejora por parte de la alta dirección y de los diferentes cuerpos colegiados y comités institucionales. Asimismo, se identifican algunas posibilidades de mejora o posibles soluciones que pueden contribuir al fortalecimiento de la gestión académica y administrativa de la institución, atendiendo los desafíos actuales y garantizando el cumplimiento de su misión educativa, así:

3.1 SEGUIMIENTO Y PRORROGA DE COMISIONES DE ESTUDIOS.

En la Universidad Tecnológica del Chocó, se observa un número significativo de docentes vinculados como planta y ocasionales que se encuentran en comisiones de estudio, cursando programas de maestría y doctorado tanto a nivel nacional

Código 10011a

como internacional. Aunque este hecho refleja un valioso compromiso institucional por fortalecer el perfil académico del cuerpo docente, también se ha identificado una serie de desafíos que requieren atención. En varios casos, los docentes no logran completar sus programas de formación dentro del plazo otorgado por el Consejo Superior, lo que los lleva a solicitar prórrogas de uno o dos años para finalizar sus estudios.

Esta situación genera diversas repercusiones negativas para la institución. Por un lado, afecta la planificación académica y administrativa al retrasar el retorno de los docentes a sus labores en los programas correspondientes, lo que incrementa la carga de trabajo para otros docentes o la necesidad de contratar personal adicional. Por otro lado, impacta la capacidad de la universidad para alcanzar sus objetivos de excelencia académica y fortalecimiento de la oferta educativa, pues se postergan las contribuciones esperadas de los docentes en formación.

Además, la falta de un seguimiento riguroso en las comisiones de estudio ha permitido el riesgo de doble pago de salarios y la concesión de prórrogas sin criterios claros ni condiciones específicas. Esta situación no solo representa un uso ineficiente de los recursos financieros, sino que también refleja una carencia de sistemas de control que garanticen el cumplimiento de los plazos y el retorno oportuno de los docentes. A esto se suma la ausencia de una visión financiera clara sobre los costos asociados a las comisiones de estudio, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas para su gestión efectiva.

Código 10011a

En este contexto, se hace evidente la necesidad de optimizar la administración de las comisiones de estudio, estableciendo mecanismos de seguimiento y control que permitan verificar el cumplimiento de las condiciones acordadas, la duración de los estudios y la reincorporación de los docentes en los tiempos previstos. Asimismo, se requiere implementar una planificación financiera que proyecte y controle los costos asociados a estas comisiones, priorizando la sostenibilidad de la institución sin comprometer su compromiso con la formación avanzada de los docentes.

3.2 VINCULACION DE DOCENTES POR COMISIONES DE ESTUDIO “NECESIDAD DEL SERVICIO”

El análisis institucional revela dinámicas complejas relacionadas con la gestión de las comisiones de estudio, que generan importantes desafíos en términos de planificación y calidad educativa. Cuando un docente de planta recibe una comisión de estudio, la universidad recurre habitualmente a la figura de "necesidad del servicio" para contratar a *nuevos docentes ocasionales* como reemplazo. No obstante, no siempre es posible garantizar que estos reemplazos cuenten con un perfil académico y profesional equivalente, lo que puede afectar la continuidad y la calidad de los procesos de enseñanza en los programas involucrados.

Adicionalmente, se ha observado que estos *nuevos docentes ocasionales*, después de un período de permanencia de tres a cinco años, solicitan comisiones de estudio. Esto genera una dinámica de rotación en la que los docentes ocasionales son reemplazados por docentes de hora cátedra, incrementando la complejidad administrativa y comprometiendo la estabilidad académica. Esta situación también conduce a una permanencia o vinculación prolongada de los *nuevos docentes ocasionales* en la institución, que a menudo supera las provisiones iniciales, añadiendo presión a los recursos administrativos y financieros de la institución.

3.3 DESCARGA ACADÉMICA Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DOCENTES

El Estatuto Profesorial establece que los docentes de tiempo completo deben dedicar entre 12 y 16 horas semanales a la docencia directa, mientras que las 24 horas restantes se destinan a actividades de investigación, extensión y proyección social. Sin embargo, se ha identificado que algunos docentes no cumplen con el mínimo de horas de docencia directa estipulado. Además, al analizar los informes finales de actividades, en varios casos no se evidencian resultados concretos en las áreas de investigación, extensión o proyección social, lo que sugiere un uso ineficiente del tiempo asignado a estas responsabilidades.

Esta situación representa un desafío crítico para la institución, ya que el cumplimiento efectivo de las funciones docentes es fundamental para ofrecer una educación integral, fortalecer los vínculos con la comunidad y avanzar en los objetivos de investigación académica. Cuando un docente no cumple con sus horas de docencia, suele ser necesario contratar personal adicional, ya sea ocasional o catedrático, para cubrir las asignaturas faltantes. Esto no solo afecta la continuidad y calidad de la enseñanza, sino que también incrementa los costos operativos y complica la planificación académica.

Además, se observa que la distribución actual de las cargas horarias no está optimizada, lo que genera una alta dependencia de docentes ocasionales. Estos docentes, por su naturaleza temporal, no siempre logran involucrarse plenamente en la vida académica y administrativa de la universidad. Esto afecta la estabilidad

Código 10011a

en el proceso educativo, incrementa los costos operativos y complica aún más la planificación académica.

Para abordar esta problemática, es crucial implementar un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades docentes que garantice el cumplimiento de las responsabilidades estipuladas en el estatuto profesoral. Este enfoque permitirá optimizar el uso de los recursos humanos disponibles, beneficiará a los estudiantes y fortalecerá los procesos académicos de la institución.

3.4 VINCULACIÓN DE DOCENTES EN FECHAS INADECUADAS

Aunque la universidad ha avanzado en la definición de fechas estratégicas para la solicitud y otorgamiento de años sabáticos y comisiones de estudio, persisten desafíos relacionados con la contratación de docentes ocasionales. En muchos casos, estas contrataciones no coinciden con el inicio del período académico, lo que genera problemas administrativos y afecta la planificación.

En algunos casos, los docentes ocasionales son contratados sin que se haya decretado formalmente una vacancia conforme a las normativas institucionales. Esto puede ocurrir incluso después de iniciado el semestre, lo que provoca que a los docentes vinculados no se les asigne la carga académica necesaria. Estas irregularidades no solo afectan el cumplimiento de los objetivos académicos, sino que también incrementan la carga administrativa para ajustar horarios y

Además, la duración de los períodos de sabáticos o comisiones de estudio tiende a prolongarse más allá de lo esperado, lo que a menudo coincide con el inicio o cierre de los semestres académicos. Esto genera complicaciones adicionales para la reincorporación de los docentes titulares y dificulta la estabilidad de los programas educativos.

Código 10011a

Para mitigar este problema, se recomienda reforzar los mecanismos de planificación de contrataciones y retornos, asegurando que las fechas de vinculación de los docentes ocasionales se alineen con el calendario académico. Asimismo, es fundamental establecer controles más estrictos sobre la duración de los períodos de años sabáticos y comisiones de estudio para minimizar su impacto en la estabilidad académica e institucional.

3.5 RELACIÓN ENTRE LA VINCULACIÓN DOCENTE, EL PERFIL PROFESIONAL Y LA CALIDAD ACADÉMICA

Un aspecto crucial para garantizar la calidad académica, especialmente en el contexto de una optimización presupuestal, es asegurar que la vinculación de docentes se base en perfiles profesionales alineados con las necesidades específicas de los planes de estudio y los resultados de aprendizaje esperados en cada programa académico. No obstante, se ha identificado un desequilibrio significativo en algunos programas en este aspecto.

En ciertos casos, un número considerable de docentes presenta perfiles académicos similares, dejando áreas clave de los programas sin profesionales especializados en esas disciplinas. Este problema parece estar vinculado a prácticas que priorizan relaciones personales o recomendaciones informales sobre una revisión rigurosa y objetiva de las hojas de vida y trayectorias académicas. Como resultado, algunos docentes terminan orientando asignaturas que no se alinean con sus fortalezas académicas o experiencia profesional, lo que afecta la calidad de la enseñanza y el cumplimiento de los objetivos formativos.

Código 10011a

Para enfrentar este desafío, es esencial implementar un enfoque estratégico y transparente en los procesos de vinculación docente. Esto incluye garantizar que las competencias y especializaciones de los docentes estén directamente relacionadas con las asignaturas que impartirán, promoviendo así una formación de alta calidad. Además, este enfoque fortalecerá la competitividad de los programas académicos, permitiendo a la institución mantenerse relevante en un entorno educativo cada vez más exigente y dinámico.

3.6 LA OFERTA ACADÉMICA DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS ACADÉMICOS SE DESARROLLA POR ASIGNATURAS Y POR PROGRAMA

La oferta académica de los programas de pregrado de la Universidad Tecnológica del Chocó está organizada en asignaturas específicas que conforman los planes de estudio de cada programa. Al comparar estos planes, se identifica un número significativo de asignaturas comunes entre los programas académicos, especialmente dentro de una misma facultad. Estas coincidencias incluyen asignaturas con denominaciones idénticas o nombres similares, cuyos contenidos son equivalentes en aproximadamente un 80%. Esto refleja una estrecha relación entre los programas en términos de diseño curricular.

Además, el análisis muestra que existen asignaturas transversales o de contexto que son compartidas por los 27 programas de pregrado de la institución. Estas asignaturas, esenciales para la formación integral de los estudiantes, suelen tener una programación única. Sin embargo, en la práctica, su desarrollo se realiza de manera dispersa y aislada, dependiendo del programa y de la jornada de estudio.

Código 10011a

Esta fragmentación limita el aprovechamiento eficiente de recursos académicos y logísticos, además de generar redundancias que podrían ser optimizadas.

Por otro lado, la asignación de docentes para estas asignaturas comunes no siempre sigue un modelo coordinado o centralizado. Muchas veces, los programas no consideran las similitudes entre los planes de estudio ni las posibilidades de consolidar grupos interprogramáticos. Esto genera un uso ineficiente de los recursos humanos disponibles, ya que se asignan docentes de manera separada para grupos con contenidos equivalentes. Además, esta dispersión dificulta la interacción interdisciplinaria y afecta la planificación académica general, incrementando la carga administrativa y logística de la institución.

Finalmente, esta falta de coordinación también impacta la calidad educativa y la experiencia del estudiante, ya que la fragmentación en la programación y el desarrollo de asignaturas no permite la construcción de espacios académicos integradores ni el fortalecimiento de competencias transversales.

3.7BAJO NÚMERO ADMITIDOS POR PROGRAMAS ACADÉMICOS ESPECIALMENTE EN LOS CENTROS DE DESARROLLO SUBREGIONAL.

En el contexto universitario, se ha identificado una tendencia preocupante en la admisión de estudiantes en ciertos programas académicos, especialmente en los Centros de Desarrollo Subregional (CDS). Aunque la universidad ha establecido un mínimo de 20 estudiantes para la admisión al primer semestre y el máximo es regulado por el Ministerio de Educación Nacional, los datos del Consejo Académico

Código 10011a

muestran que muchos programas no alcanzan su capacidad máxima de matrícula, quedando a menudo cerca del mínimo requerido.

Por ejemplo, programas como Biología, Administración Turística, Comunicación Social y Periodismo, e Ingeniería Industrial tienen la capacidad de admitir entre 40 y 50 estudiantes, Sin embargo, es común que estos programas apenas logren matricular a 20 estudiantes. Esta situación se repite en lugares de desarrollo como Riosucio, Bahía Solano y Carmen de Atrato, donde la admisión de grupos mínimos plantea un desafío significativo para la sostenibilidad académica y financiera de la institución.

A medida que avanza el programa, se ha identificado un patrón de deserción estudiantil alarmante, o enfrentan dificultades que les impiden avanzar adecuadamente. Por ejemplo, es común que, de un grupo inicial de 20 estudiantes, solo queden 8 al llegar al sexto semestre. Este fenómeno no solo afecta la continuidad educativa de los estudiantes, sino que convierte a estos programas en una inversión extremadamente costosa para la universidad, dada la baja relación costo-beneficio que generan.

Un caso particularmente complejo es el del programa de Biología en Bahía Solano, donde la falta de profesionales en la región obliga al desplazamiento de docentes desde Quibdó. Este traslado implica costos adicionales significativos, ya que estos docentes, suelen ser parte del grupo con los salarios más altos en la Universidad Tecnológica del Chocó, generan un gasto considerable en salarios y viáticos.

Es fundamental que la universidad y las autoridades educativas analicen estas dinámicas para implementar estrategias que no solo aumenten la matrícula, sino

Código 10011a

que también mejoren la retención de estudiantes y optimicen los recursos disponibles, garantizando así una educación de calidad y accesible para todos.

Algunas acciones clave podrían incluir el rediseño de estrategias de admisión, fortalecimiento del acompañamiento estudiantil para fomentar la permanencia, evaluar la viabilidad de consolidar programas con baja matrícula o fomentar la educación virtual para reducir costos operativos.

3.8 REVISIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA EN LAS DIFERENTES JORNADAS DE ESTUDIO.

La Universidad Tecnológica del Chocó ha diseñado una oferta académica diversificada, organizada en tres jornadas: mañana, tarde y noche, con el objetivo de adaptarse a las necesidades de los estudiantes y facilitar el acceso a la educación superior. Este modelo permite que los estudiantes, independientemente de sus compromisos laborales u otras responsabilidades, puedan cursar programas académicos. Facultades como Derecho y Ciencias Políticas, Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, y Ciencias de la Educación (con sus licenciaturas) han implementado estas jornadas con horarios específicos: de 6:00 a.m. a 12:00 m. en la mañana, de 12:00 m. a 6:00 p.m. en la tarde, y en la noche.

Si bien la jornada nocturna fue diseñada para atender a estudiantes que trabajan o tienen otras obligaciones diurnas, desde la pandemia de 2020 enfrenta desafíos significativos que afectan su funcionalidad. Entre los principales problemas, se encuentran:

- Insuficiencia en el transporte público: El transporte disponible no cubre de manera adecuada las necesidades de los estudiantes, particularmente

Código 10011a

aquellos que residen en el norte de la ciudad. Esto dificulta su regreso a casa después de clases.

- Inseguridad nocturna: La creciente inseguridad durante las noches agrava las dificultades de movilidad, exponiendo a los estudiantes a riesgos adicionales.
- Impacto en la asistencia y la continuidad académica: Estas condiciones han resultado en una disminución en la asistencia y en una afectación general al desarrollo de las clases.

Estas limitaciones evidencian la necesidad de reflexionar sobre la viabilidad de la jornada nocturna. Como solución, se sugiere analizar la reorganización de los horarios y recursos institucionales, priorizando las jornadas diurna y vespertina. Este enfoque permitiría minimizar los riesgos asociados a la nocturna, al tiempo que optimiza el uso de los recursos disponibles y garantiza una experiencia educativa más segura para los estudiantes.

3.9 FALTA DE ESTUDIOS DE PERTINENCIA Y FACTIBILIDAD PARA LA OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

La Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba enfrenta una debilidad significativa en su planificación estratégica y académica: la ausencia de estudios de factibilidad y pertinencia que respalden la oferta de programas académicos. Esta carencia afecta tanto a los programas existentes en los centros de desarrollo regional como a la posible ampliación de la oferta en los municipios del departamento. Sin estos estudios, la universidad ve limitada su capacidad para diseñar e implementar programas que respondan eficazmente a las necesidades

Código 10011a

sociales, culturales y económicas de la región, dificultando el cumplimiento de su misión institucional.

Los estudios de pertinencia son esenciales para garantizar que los programas académicos ofrecidos por la universidad se ajusten a las realidades y demandas del entorno regional, considerando factores como el contexto socioeconómico, las tendencias del mercado laboral, las potencialidades productivas de la región y las necesidades de formación específicas en cada municipio. Por la falta de estos estudios, se corre el riesgo de ofrecer programas académicos que no responden a las expectativas de los estudiantes, ni a las exigencias del mercado laboral, lo que puede generar una baja empleabilidad de los egresados. Además, esto implica un desaprovechamiento de los recursos institucionales y un impacto negativo en la percepción de la universidad como un motor de desarrollo regional.

La falta de estos estudios de factibilidad y pertinencia también limita la capacidad de la universidad para ampliar su oferta académica de manera estratégica. En una región como el Chocó, que enfrenta desafíos estructurales relacionados con la pobreza, la falta de infraestructura adecuada y la movilidad limitada, es crucial que la universidad se enfoque en programas que sean pertinentes para el desarrollo regional, y que ofrezcan oportunidades educativas accesibles para los estudiantes de todas las localidades. Ampliar la oferta académica sin una planificación adecuada puede generar una saturación de ciertos programas, mientras que se descuidan áreas con mayor potencial de impacto.

Para abordar las limitaciones identificadas, se propone establecer un plan institucional que permita la realización de estudios de pertinencia y factibilidad, asegurando un análisis riguroso previo a la implementación de nuevos programas

Código 10011a

o la modificación de los existentes. Este esfuerzo debe complementarse con el fortalecimiento de alianzas estratégicas con entidades locales, organizaciones internacionales y el sector privado, con el fin de identificar necesidades específicas y garantizar el éxito de los programas académicos.

Finalmente, se destaca la importancia de involucrar a las comunidades locales en el diseño de los programas académicos, promoviendo su relevancia, aceptación y alineación con las realidades del entorno.

3.10 FALLAS EN LA PLATAFORMA ACADÉMICA PARA EL REGISTRO DE NOTAS

En la Universidad Tecnológica del Chocó, se han identificado fallas recurrentes en la plataforma académica utilizada para la gestión y registro de notas. Estas fallas incluyen tiempos de respuesta lentos, errores en el ingreso y almacenamiento de datos, especialmente en períodos críticos como el cierre de semestres. Esta situación afecta tanto a docentes como a estudiantes, quienes enfrentan retrasos en la visualización y actualización de sus calificaciones. Además, estas deficiencias impactan negativamente la planificación académica, ya que los procesos administrativos deben recurrir a soluciones manuales o alternas, aumentando la carga laboral y los costos operativos.

Actualmente, la plataforma AcademoSoft ha sido clave para el desarrollo de los procesos académicos. No obstante, su rigidez en la gestión de ciertos procedimientos requiere una revisión y actualización profunda. Esto permitirá que la herramienta no solo se ajuste de manera precisa a los procesos institucionales, sino que también facilite la labor de las autoridades académicas en concordancia con las normas, políticas, procesos y procedimientos que rigen la vida universitaria.

Código 10011a

3.11 FALTA DE CUMPLIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD ACADÉMICA

El cumplimiento de la normatividad académica es un aspecto esencial para el adecuado funcionamiento de la universidad y el desarrollo de sus actividades académicas. La normativa académica establece los parámetros, procedimientos y responsabilidades que deben seguir tanto los estudiantes como los docentes, y define las instancias que deben intervenir en la gestión de los programas educativos.

Sin embargo, se ha identificado una falta de políticas claras y el poco conocimiento y aplicación de las normativas existentes, lo que agrava los problemas de incumplimiento. Esta situación genera desequilibrios en la carga laboral docente y afecta la planificación académica. En algunas ocasiones, las descargas académicas se han realizado sin cumplir con el procedimiento correspondiente, lo que ha generado repercusiones negativas en el desarrollo de los programas académicos. Esto incluye desequilibrios en la distribución de la carga académica, afectaciones a la calidad de la enseñanza e inconsistencias en la planificación de los cursos.

Además, la ausencia de un control riguroso en la aplicación de las normativas académicas puede generar conflictos entre los docentes y las autoridades académicas, así como una percepción de desorganización. Un ejemplo concreto de la importancia de la normativa académica es el procedimiento para la autorización de descargas académicas, el cual debe ser aprobado exclusivamente bajo condiciones específicas por el Consejo de Facultad con el consentimiento del Decano. Sin embargo, se han identificado casos de incumplimiento en este procedimiento.

Código 10011a

Esta falta de políticas claras y el desconocimiento de las normativas existentes subrayan la necesidad urgente de revisar y fortalecer las políticas académicas, así como de fomentar su conocimiento y aplicación entre los actores institucionales.

3.12 FALLAS EN LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

La adecuada planificación académica es un proceso esencial que comienza desde el momento en que se decide la apertura de nuevos programas académicos, tanto para los Centros de Desarrollo Subregionales como para la sede principal de la universidad. Esta planificación debe basarse en una estructura organizativa clara y estar alineada con la normativa institucional vigente. La planificación académica no es un acto aislado, sino que debe ser un proceso integral que tome en cuenta los diagnósticos y el panorama actual de la universidad, para asegurar que las decisiones estén fundamentadas en la realidad educativa y las necesidades del entorno.

Un diagnóstico exhaustivo ha evidenciado que, en ocasiones, ha faltado un enfoque más riguroso en la planificación académica, lo que ha generado vacíos en el desarrollo de programas y en la asignación de recursos educativos. Esto se debe, en parte, a que algunos programas no tienen un manejo adecuado en cuanto a su ubicación y la manera en que están siendo ofertados. Además, no se tienen en cuenta de manera suficiente los planes de estudio para la asignación de la carga académica, lo que contribuye a inconsistencias en la organización y ejecución de las actividades académicas.

Otro aspecto que agrava esta situación es que, en varios casos, no se utilizan docentes de los Centros de Desarrollo Subregional (CDS), sino que se envían docentes desde la sede principal. Esto ocasiona gastos adicionales en transporte,

Código 10011a

alojamiento y logística, incrementando los costos operativos de la universidad. Esta falta de rigurosidad en la asignación de docentes para los CDS no solo genera gastos innecesarios, sino que también dificulta la sostenibilidad de los programas en estas localidades.

3.13 ACUERDOS COLECTIVOS SIN REALIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

Los acuerdos colectivos en la Universidad Tecnológica del Chocó han evolucionado hasta convertirse en una herramienta crucial para garantizar beneficios sindicales que van más allá de los estatutos y normativas internas. Actualmente, la universidad negocia con un promedio de seis (6) Asociaciones Sindicales activas, lo que ha resultado en la formalización de acuerdos que son de obligatorio cumplimiento.

Sin embargo, estos beneficios sindicales, aunque importantes para garantizar los derechos laborales, tienen un impacto financiero significativo en la institución. En muchos casos, los acuerdos implican una asignación considerable de recursos económicos provenientes del presupuesto institucional, lo que puede comprometer la estabilidad financiera si no se gestiona adecuadamente. Además, la extensión de ciertos beneficios, originalmente diseñados para docentes y administrativos de planta, también a los docentes ocasionales y de hora cátedra, ha incrementado notablemente el número de beneficiarios y, por ende, los costos operativos de la universidad. Esta situación genera presión sobre el presupuesto institucional, particularmente porque en las negociaciones no siempre se considera la realidad financiera como base para los acuerdos.

3.14 PRÁCTICAS ESTUDIANTILES ALINEADAS AL PLAN DE ESTUDIO

Código 10011a

Las prácticas estudiantiles en la Universidad Tecnológica del Chocó presentan desafíos significativos. En muchos casos, estas prácticas no están alineadas con el plan de estudios, lo que genera una desconexión entre los objetivos académicos y las actividades realizadas durante el periodo de práctica. Adicionalmente, se ha identificado que un porcentaje considerable de estudiantes no aprueba las prácticas, lo que les obliga a repetirlas. Esto genera costos tanto para la universidad, debido al porcentaje que asume, como para los estudiantes, que deben asumir un porcentaje del costo.

Por otro lado, no existe un análisis ni una evaluación sistemática que permita medir el impacto de las prácticas en el desarrollo académico y profesional de los estudiantes. La falta de seguimiento y control sobre este proceso dificulta la implementación de mejoras y afecta la calidad educativa que la universidad busca garantizar.

4. SITUACIÓN DE OTRAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Con el propósito de analizar la situación de otras universidades públicas de la región que comparten características contextuales similares, aunque difieran en el número de estudiantes y programas académicos, se llevó a cabo una revisión panorámica. Este ejercicio permitió identificar instituciones que, a pesar de tener una mayor cantidad de programas académicos y una población estudiantil más numerosa, operan con una planta docente igual o incluso menor que la nuestra. Asimismo, se analizaron las estrategias implementadas por estas universidades para atender de manera eficiente a su población estudiantil.

Código 10011a

Un aspecto destacado es que muchas de estas instituciones cuentan con un mayor número de programas acreditados, lo cual ha facilitado la obtención de la acreditación institucional de alta calidad. Este logro refleja su capacidad para implementar prácticas efectivas en gestión académica, entre las cuales se pueden resaltar:

- Estas universidades han logrado atender a una población estudiantil mayor con menos docentes, priorizando perfiles específicos y maximizando la eficiencia en la distribución de carga académica.
- La acreditación de programas y la acreditación institucional son estrategias que refuerzan la calidad educativa y atraen recursos adicionales, tanto financieros como de infraestructura.
- Al igual que la UTCH, estas instituciones enfrentan el desafío de operar en múltiples sedes fuera del núcleo urbano principal. Sin embargo, han adoptado estrategias que incluyen el uso de tecnología educativa, modalidades híbridas, y la consolidación de grupos interdisciplinarios para optimizar recursos.
- Estas universidades han establecido colaboraciones con sectores gubernamentales, empresariales y sociales, lo que les permite acceder a financiamiento externo, desarrollar programas académicos pertinentes y mejorar la empleabilidad de sus egresados.

Estos aprendizajes representan oportunidades clave para la UTCH, que puede aprovechar estas experiencias exitosas para ajustar sus estrategias académicas y administrativas. Implementar prácticas como la optimización de la planta docente, la acreditación de programas, y la gestión innovadora de recursos en sedes

Código 10011a

subregionales permitirá no solo mejorar la sostenibilidad financiera, sino también incrementar la calidad y el impacto de su oferta educativa

A continuación, se presentan los resultados de este análisis, incluyendo datos sobre el número de programas académicos, la relación entre estudiantes y docentes, y los diferentes tipos de vinculación. Estos hallazgos servirán como referencia clave para diseñar y ajustar las estrategias propuestas, con el objetivo de fortalecer nuestra gestión académica y administrativa, promoviendo un uso más eficiente de los recursos y un impacto positivo en la calidad educativa.

GUAJIRA (38)	
ESTUDIANTES	14.046
PLANTA	308
OCASIONALES	167
CATEDRA	896
TOTAL	1371

CÓRDOBA (49)	
ESTUDIANTES	21.200
PLANTA	234
OCASIONALES	79
CATEDRA	617
TOTAL	930

MAGDALENA (57)	
ESTUDIANTES	26.688
PLANTA	246
OCASIONALES	81
CATEDRA	992
TOTAL	1319

PAMPLONA (82)	
ESTUDIANTES	30.000
PLANTA	488
OCASIONALES	93
CATEDRA	222
TOTAL	803

UTCH (34)	
ESTUDIANTES	15.000
PLANTA	172
OCASIONALES	346
CATEDRA	950
TOTAL	1468

Código 10011a

5. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR

5.1 CUMPLIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD ACADÉMICA

En primer lugar, es necesario revisar, ajustar y actualizar las normas existentes para alinearlas con las necesidades institucionales actuales y garantizar su aplicabilidad en un entorno cambiante. Esto permitirá que la normatividad académica, incluyendo la política curricular, se mantenga actualizada y adecuada a las exigencias del contexto educativo, evitando vacíos o inconsistencias que puedan afectar el desarrollo de los programas académicos.

Adicionalmente, se deben proponer y desarrollar nuevos lineamientos normativos en aquellos casos donde se identifiquen vacíos o inadecuaciones en la normativa vigente. Esto asegurará que los objetivos académicos se cumplan de manera eficaz y que la universidad pueda adaptarse a los cambios que surjan en el contexto educativo.

Es fundamental establecer mecanismos claros de control y seguimiento que permitan garantizar el cumplimiento efectivo de las normativas. Estos mecanismos deben incluir procesos de supervisión continua que aseguren que todos los procedimientos académicos, como las descargas académicas, se realicen de acuerdo con los lineamientos establecidos. Además, se recomienda realizar auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento normativo.

Para fomentar el conocimiento y respeto por las normativas, se deben implementar capacitaciones periódicas dirigidas a todos los involucrados en la gestión académica. Estas capacitaciones deben enfocarse en sensibilizar a los actores institucionales sobre la importancia de cumplir con las normativas y en explicar las

Código 10011a

consecuencias de su incumplimiento para la calidad educativa y la organización académica.

Finalmente, es crucial garantizar que los procedimientos específicos, como las autorizaciones de descargas académicas, sean ejecutados de manera responsable y conforme a los lineamientos establecidos. Esto incluye fortalecer la intervención de las instancias encargadas, como el Consejo de Facultad y los Decanos, para que las decisiones se tomen con base en criterios claros y transparentes.

5.2 ADECUADA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

Para enfrentar esta problemática, es crucial que todos los actores involucrados en la oferta educativa, tales como las autoridades académicas, los docentes y los estudiantes, trabajen de manera articulada bajo un plan que contemple todas las etapas del proceso. Esta articulación debe basarse en una comunicación clara y fluida entre las partes, de modo que cada actor comprenda su rol dentro del proceso de planificación y se comprometa con su ejecución. La integración de estos actores permitirá una mayor coherencia en las decisiones y garantizará que los recursos sean utilizados de manera eficiente y estratégica.

Es fundamental realizar una revisión exhaustiva de la planificación académica existente, asegurándose de que los programas sean diseñados y gestionados con base en diagnósticos claros y actualizados. Esto incluye una evaluación detallada de los programas ofertados, su ubicación en los Centros de Desarrollo Subregional (CDS) y su viabilidad financiera y académica. La revisión también debe contemplar la capacidad de los CDS y sus recursos disponibles para evitar la dependencia innecesaria de la sede principal.

Código 10011a

Para reducir los costos adicionales asociados con el envío de docentes desde la sede principal, se debe priorizar la contratación y formación de docentes que residan en las regiones donde están ubicados los CDS. Esto requiere identificar y capacitar a profesionales locales que cumplan con los perfiles necesarios para garantizar la calidad educativa. Además, se pueden establecer programas de incentivos para que los docentes de estas áreas se integren activamente en los procesos académicos de la universidad.

Un componente esencial de la planificación académica es la revisión continua de la normativa curricular y las políticas institucionales. Para ello, es imperativo que los comités curriculares, los consejos de facultad, el comité de admisión y el consejo académico colaboren estrechamente para establecer una política curricular sólida que permita revisar y ajustar la línea curricular de manera constante. Este trabajo colaborativo debe basarse en evidencias y diagnósticos claros, utilizando herramientas de análisis que permitan identificar áreas de mejora y asegurar que los programas académicos estén alineados con las tendencias actuales del mercado laboral y las necesidades de los estudiantes.

5.3 GESTIÓN INTEGRAL Y SOSTENIBLE DE LAS COMISIONES DE ESTUDIO

Para abordar esta problemática, es crucial implementar un sistema de monitoreo efectivo que permita verificar el cumplimiento de las condiciones acordadas en las comisiones de estudio. Este sistema debe incluir el control de la duración del período de estudios, la modalidad en la que se desarrollan y la fecha de reincorporación de los docentes a sus funciones. Un enfoque sistemático asegurará que los plazos se respeten y evitará el riesgo de doble pago de salarios.

Código 10011a

En aquellos casos donde se requiera una prórroga, esta debe ser concedida bajo condiciones específicas y limitadas, asegurando que no se comprometan los recursos académicos ni financieros de la universidad. Se recomienda, además, fomentar el uso de modalidades alternativas como la educación en alternancia o el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Estas modalidades ofrecen flexibilidad tanto para los docentes en estudio como para la universidad, minimizando los costos asociados y permitiendo que los docentes mantengan cierta continuidad en sus actividades laborales.

Adicionalmente, es indispensable contar con una visión financiera clara y actualizada sobre los costos de las comisiones de estudio. Esto incluye la identificación y proyección de los gastos directos e indirectos asociados, lo que permitirá establecer políticas financieras más sostenibles. Una planificación financiera rigurosa facilitará la toma de decisiones informadas, priorizando el equilibrio entre la formación académica de los docentes y la estabilidad financiera de la institución.

5.4 REDUCCIÓN O ELIMINACIÓN DE DESCARGA DE DOCENTES DE PLANTA Y OCASIONALES

Para abordar esta problemática, se propone una reorganización en la distribución de las cargas horarias para permitir que los docentes de planta asuman una carga horaria completa. Esto no solo abarcaría la docencia directa, sino también horas dedicadas a actividades extracurriculares esenciales como la extensión y proyección social, la investigación y el apoyo administrativo. Estas actividades son fundamentales para la formación integral de los estudiantes y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Código 10011a

Una mayor concentración de la carga académica en los docentes de planta garantizaría una mayor estabilidad en el proceso educativo, mejorando la continuidad de la enseñanza y facilitando el seguimiento personalizado de los estudiantes. Al mismo tiempo, esta estrategia permitiría reducir la dependencia de los docentes ocasionales, optimizando los recursos humanos y contribuyendo a la mejora de la calidad educativa.

5.5 VINCULACIÓN DE DOCENTES EN LOS TIEMPOS ESTABLECIDOS Y CON EL PERFIL REQUERIDO.

Una vez realizada la revisión de los perfiles académicos y detectadas las áreas en las que existen vacíos o necesidades de personal, se sugiere llevar a cabo una convocatoria pública y abierta para la vinculación de docentes ocasionales. Esta convocatoria deberá ser transparente y permitir que los candidatos con el perfil adecuado y la experiencia necesaria puedan postularse para cubrir las vacantes identificadas. Este proceso de selección garantizaría que se contraten docentes idóneos, con las competencias necesarias para contribuir al desarrollo académico de los programas, y así asegurar que la formación que se brinde sea de la más alta calidad.

La vinculación a través de una convocatoria pública también contribuiría a fortalecer la transparencia y la equidad en el proceso de contratación de docentes, asegurando que los programas académicos cuenten con profesionales cualificados en áreas específicas que requieren especialización. Además, esta estrategia favorecería la diversidad de perfiles académicos, lo que enriquecería la enseñanza y permitiría una mejor adaptación a las necesidades cambiantes del mercado laboral y las tendencias actuales. Esto no solo contribuye a mejorar la calidad educativa,

Código 10011a

sino también a asegurar que los docentes estén en sintonía con las necesidades formativas de los estudiantes y con los objetivos estratégicos de la universidad.

5.6 MODALIDAD VIRTUAL O HÍBRIDA PARA ASIGNATURAS RELACIONADAS CON TECNOLOGÍA

La modalidad híbrida, que combina clases presenciales y virtuales, podría ser una excelente opción para las asignaturas de TIC y herramientas tecnológicas, ya que les permitiría a los estudiantes desarrollar tanto las competencias teóricas como las prácticas en un entorno controlado y flexible. Las clases presenciales pueden ser utilizadas para la resolución de problemas complejos, la interacción directa con los docentes y la colaboración entre compañeros, mientras que las clases virtuales pueden centrarse en la práctica individual.

1.	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC)*
2.	INFORMÁTICA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS
3.	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS

Fuente: Matriz de verificación de la Vicerrectoría de Docencia, 2023

Ofrecer las asignaturas relacionadas con las TIC y herramientas tecnológicas en modalidad virtual o híbrida no solo es una respuesta adecuada a las necesidades formativas de los estudiantes, sino que también proporciona una forma de aprendizaje más dinámica, práctica y alineada con las demandas del mundo digital y tecnológico actual. Esta modalidad contribuirá a que los estudiantes se enfrenten de manera directa y efectiva al uso de las herramientas tecnológicas, preparándolos mejor para su futuro profesional en un entorno cada vez más.

5.7 DEFINICIÓN DE ASIGNATURAS INSTITUCIONALES O DE CONTEXTO / DESARROLLO DE ASIGNATURAS POR SEMINARIOS

Código 10011a

Es fundamental que, una vez definidas las asignaturas institucionales o de contexto dentro de la estructura curricular de la universidad, se establezca una estrategia clara y eficaz para su desarrollo y despliegue. Una estrategia eficaz podría ser su implementación a través de un formato de seminarios, conferencias u otras modalidades de enseñanza que faciliten su masificación.

Los seminarios ofrecen un espacio de aprendizaje más dinámico y flexible, que puede adaptarse tanto a estudiantes de pregrado como de posgrado, fomentando la participación activa de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, este tipo de modalidad permite la interacción interdisciplinaria, donde los estudiantes de diferentes programas pueden compartir ideas, puntos de vista y experiencias, enriqueciendo el ejercicio de aprendizaje.

El uso de seminarios y otros formatos de enseñanza también permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad, tanto para los estudiantes como para los docentes. Los seminarios pueden ser diseñados con una estructura modular que permita abordar los contenidos de manera más profunda, favoreciendo el aprendizaje práctico y la discusión. Además, la oferta de estos seminarios puede ser complementada con recursos virtuales y materiales de apoyo en línea, lo que facilita el acceso y la flexibilidad horaria.

A continuación, los resultados del ejercicio de revisión de Ecología y Biodiversidad como asignatura de contexto, se plantea el mismo ejercicio para asignaturas como Emprendimiento, Ética Profesional, Cátedra Institucional, entre otras.

Facultad	Programa	Nivel	Asignatura	Jornada	Créditos	#Días de Exercicios Directa (Semanal)	Lugar de Desarrollo
Ciencias Administrativas, Económicas y Contables	Administración Turística	I	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	3	3	Quibdó

Código 10011a

Artes	Arquitectura	II	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna	2	4	Quibdó
Ciencias Sociales y humanas	Comunicación Social y Periodismo	I	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería Agroforestal	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería Ambiental	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	3	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería Ambiental	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	3	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería Ambiental	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Mixta	2	3	Istmina
Ingeniería	Ingeniería Ambiental	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Mixta	2	3	Istmina
Ingeniería	Ingeniería Civil	II	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería Civil	II	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería	Ingeniería en Telecomunicaciones e Informática	III	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Derecho	Derecho	I	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Derecho	Derecho	I	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Tarde	2	2	Quibdó
Derecho	Derecho	I	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Noche	2	2	Quibdó
Ciencias de la Educación	Licenciatura Ciencias Naturales	VI	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Diurna Tarde	4	8	Quibdó
Ciencias de la Educación	Licenciatura Ciencias Naturales	VI	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD	Noche	2	4	Quibdó

Fuente: Matriz de verificación de la Vicerrectoría de Docencia, 2023

Este mismo ejercicio se plantea para asignaturas como Emprendimiento, Ética profesional, cátedra institucional, etc.:

No. PROG	ASIGNATURAS DE CONTEXTO
2	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC)*
4	ÉTICA GENERAL Y PROFESIONAL
5	ÉTICA PROFESIONAL
2	ÉTICA PROFESIONAL Y DE LO PÚBLICO
4	ÉTICA DEL EDUCADOR Y EDUCACIÓN POR LA PAZ
4	ÉTICA DEL EDUCADOR

Código 10011a

6	EMPRENDIMIENTO Y LIDERAZGO
2	EMPRENDIMIENTO E INNOVACION
7	CATEDRA INSTITUCIONAL
9	ECOLOGIA Y BIODIVERSIDAD*
6	EDUCACION AMBIENTAL

5.8 OFERTA DE GRUPOS POR FACULTADES Y JORNADAS

En el contexto universitario, resulta crucial optimizar los recursos disponibles y garantizar una experiencia académica enriquecedora tanto para los estudiantes como para los docentes. Una propuesta efectiva en esta dirección es la unificación de asignaturas comunes entre diferentes programas académicos, consolidando materias que comparten contenidos y competencias similares. Esta estrategia busca reducir la cantidad de grupos pequeños y fomentar la creación de grupos con un número promedio de entre 40 y 50 estudiantes.

La implementación de esta estrategia ofrece varios beneficios:

1. Eficiencia en el uso de recursos: Al reducir el número de grupos, se optimiza el empleo de docentes, aulas y horarios, logrando una mejor distribución de los recursos humanos y logísticos.
2. Flexibilidad para los estudiantes: Se ofrece a los estudiantes la posibilidad de elegir el docente, el horario y la jornada según sus necesidades y preferencias, promoviendo una mayor autonomía en la organización de su plan académico.
3. Interacción interdisciplinar: Al integrar estudiantes de diferentes programas en un mismo grupo, se fomenta el aprendizaje colaborativo y se generan

Código 10011a

espacios de intercambio de ideas, favoreciendo la diversidad de perspectivas.

4. Cumplimiento de estándares educativos: La unificación de asignaturas contribuye a la flexibilización curricular y al desarrollo de la interdisciplinariedad, principios establecidos en el Decreto 1330 del Ministerio de Educación Nacional.
5. Mayor oferta y organización: Al concentrar grupos, se pueden ofrecer más opciones de horarios y docentes, ajustándose a las dinámicas de demanda estudiantil y garantizando una mayor disponibilidad de cupos.

A continuación, se muestra un resultado del ejercicio de verificación de las asignaturas comunes en los diferentes programas académicos:

Programa	Nivel	Nombre de la Asignatura	Jornada			Lugar de Desarrollo
Administración de Empresas	X	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	2	3	Quibdó
Administración de Empresas	X	ÉTICA PROFESIONAL	Noche	2	3	Quibdó
Biología	X	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	3	3	Quibdó
Ingeniería Agroforestal	X	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería Ambiental	IX	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
Ingeniería Ambiental	IX	ÉTICA PROFESIONAL	Mixta	2	2	Istmina
Ingeniería Ambiental	IX	ÉTICA PROFESIONAL	Mixta	2	2	Bahía Solano
Ingeniería Civil	X	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	2	2	Quibdó

Código 10011a

Ingeniería Civil	X	ÉTICA PROFESIONAL	Diurna Mañana	2	2	Quibdó
------------------	---	-------------------	---------------	---	---	--------

Fuente: Matriz de verificación de la Vicerrectoría de Docencia, 2023

Se sugiere que la oferta de estas asignaturas se organice por facultades en lugar de por programas específicos, ya que muchas de las asignaturas básicas comparten objetivos y contenidos similares. Esto permitirá la integración de estudiantes en grupos interdisciplinarios con un número óptimo de participantes, incrementando la eficiencia en el uso de recursos y mejorando la experiencia académica en general. Además, esta estrategia se alinea con los principios de flexibilización curricular e interdisciplinariedad establecidos por la normativa educativa vigente.

5.9 REVISIÓN Y AJUSTE DE LA MATRÍCULA CURRICULAR: AUMENTO DEL NÚMERO DE ESTUDIANTES EN PRIMER SEMESTRE

La universidad ha establecido que el número mínimo de estudiantes admitidos en el primer semestre debe ser de 20, lo cual es una cifra que, si bien es adecuada para asegurar la viabilidad de los programas académicos, presenta algunos desafíos en términos de deserción estudiantil. En los centros de desarrollo regional, particularmente, al realizar las proyecciones de deserción, se observa que muchos estudiantes que inician sus estudios en el primer semestre no logran completar la carrera debido a diversos factores, como dificultades académicas, económicas o personales. Como resultado, la deserción afecta la sostenibilidad de los programas y genera costos adicionales para la institución, que invierte.

En este contexto, se recomienda aumentar el número mínimo de estudiantes admitidos en el primer semestre a 25, especialmente en los centros de desarrollo regional. Este incremento permitiría una mayor estabilidad en los grupos

Código 10011a

académicos a lo largo de la carrera, ya que compensaría las posibles bajas durante el desarrollo del programa. Asimismo, garantizaría un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, como personal docente e infraestructura, distribuyéndolos de manera más eficiente.

El aumento en el número de estudiantes no solo mitigaría el impacto de la deserción, sino que también contribuiría a asegurar la sostenibilidad de los programas ofrecidos en regiones donde el acceso a la educación es crucial. Esta estrategia debe complementarse con políticas de apoyo a los estudiantes, como becas, tutorías y programas de acompañamiento, para asegurar que la calidad educativa se mantenga y los estudiantes logren culminar sus estudios con éxito.

El ajuste en la matrícula inicial permitiría a la universidad fortalecer la sostenibilidad de sus programas académicos, mejorar la eficiencia operativa y ofrecer mayores oportunidades de acceso a la educación en las zonas más necesitadas.

5.10 PRÁCTICAS ESTUDIANTILES ALINEADAS AL PLAN DE ESTUDIO

Es fundamental diseñar e implementar un sistema que garantice que las prácticas estudiantiles estén alineadas con el plan de estudios de cada programa. Esto implica ajustar las políticas internas para que las prácticas respondan a los objetivos formativos establecidos y sean coherentes con las competencias que los estudiantes deben adquirir. Además, se debe establecer un mecanismo de evaluación que permita medir el impacto de estas prácticas en el aprendizaje y desarrollo profesional de los estudiantes, recogiendo retroalimentación tanto de los practicantes como de las entidades receptoras.

Código 10011a

Para mitigar los costos asociados a la repetición de prácticas, se debe mejorar el proceso de acompañamiento y supervisión durante el periodo de práctica, asegurando que los estudiantes cuenten con el apoyo necesario para cumplir con los requisitos. También se recomienda implementar una política de recuperación de costos más justa que equilibre los intereses de la universidad y los estudiantes.

5.11 OPTIMIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ACADÉMICA

Para superar las fallas identificadas en la plataforma académica utilizada para el registro de notas, se propone una estrategia integral que comience con un diagnóstico exhaustivo del sistema actual para identificar las principales debilidades técnicas y operativas y los riesgos. Posteriormente, se implementará una actualización tecnológica que solucione dichos hallazgos. Además, se deberá llevar a cabo capacitación dirigida a docentes y personal administrativo para asegurar el uso adecuado de la plataforma y reducir errores operativos. Como parte del plan, se establecerá un equipo de soporte técnico dedicado a garantizar la operatividad continua del sistema y resolver de manera oportuna cualquier incidencia técnica. Con estas acciones, se espera mejorar significativamente la experiencia de los usuarios, reducir los costos asociados a procesos manuales o alternativos, y optimizar la planificación académica al contar con una herramienta confiable, segura y moderna que responda a las necesidades de la comunidad universitaria.

5.12 PACTAR ACUERDOS COLECTIVOS CON BASE EN LA REALIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

Para enfrentar este desafío, es fundamental que la administración de la universidad incorpore una visión financiera clara y realista durante el proceso de concertación

Código 10011a

de acuerdos colectivos. Las negociaciones sindicales deben priorizar beneficios que sean sostenibles a largo plazo y que no comprometan la estabilidad económica de la institución.

Además, es necesario establecer un análisis detallado y actualizado sobre los recursos disponibles antes de iniciar las negociaciones, asegurando que las decisiones estén respaldadas por datos financieros concretos. Se recomienda también implementar mecanismos de diálogo y colaboración entre la administración y las asociaciones sindicales para identificar soluciones conjuntas que equilibren los derechos laborales con la sostenibilidad económica.

La adopción de un enfoque basado en la sostenibilidad permitirá gestionar los recursos de manera más eficiente y garantizar que los beneficios laborales sean justos y sostenibles en el tiempo. De esta forma, se busca fortalecer la capacidad de la universidad para cumplir con sus objetivos institucionales sin comprometer su estabilidad financiera.

6. IMPORTANCIA DE LOS ROLES Y ESTRATEGIAS

La implementación y seguimiento de las estrategias planteadas requieren una articulación efectiva entre los diferentes actores institucionales, quienes desempeñan roles clave para asegurar su éxito.

- El Consejo Académico, como máxima instancia de dirección en asuntos académicos, tiene la responsabilidad de aprobar las iniciativas propuestas y garantizar su alineación con los lineamientos institucionales y normativos y trazará las rutas o acciones académicas necesarias.
-

Código 10011a

- El rector en su condición de Representante legal y ordenador del gasto tendrá como rol fundamental asumir las estrategias que tienen que ver con la vinculación del personal, tanto docente como administrativo, así como las relacionadas con acciones de que requieran la asignación de recursos económicos, como el de la negociación de acuerdos sindicales.
- El Consejo de Facultad tiene la tarea de coordinar y monitorear la ejecución de estas acciones a nivel facultativo, respetando las particularidades de cada programa sin comprometer la calidad educativa.
- Los Comités Curriculares desempeñan un papel fundamental al evaluar la viabilidad académica y técnica de estas estrategias, ajustando los planes de estudio y los contenidos de las asignaturas para fomentar la compatibilidad y coherencia entre los diferentes programas.
- Las Decanaturas y el área de Planeamiento Académico asumen roles estratégicos y operativos complementarios en este proceso.
- Las Decanaturas sirven como enlace entre los comités y consejos, gestionando los recursos necesarios y supervisando la implementación práctica de las estrategias.
- Planeamiento Académico es responsable de la establecer las estrategias o rutas, la orientación de éstas, así como del seguimiento constante para evaluar la efectividad de las estrategias aplicadas.

La colaboración entre estos actores no solo asegura una implementación exitosa, sino que también permite identificar áreas de mejora mediante el análisis de datos y la retroalimentación. Este enfoque colaborativo es esencial para alcanzar los objetivos de eficiencia, flexibilidad curricular y enriquecimiento académico,

Código 10011a

fortaleciendo así la capacidad de la universidad para responder a los desafíos actuales y futuros.

7. CONCLUSION

La Universidad Tecnológica del Chocó enfrenta importantes desafíos en la optimización de recursos, lo que hace necesaria una revisión integral de sus estrategias institucionales y académicas. La implementación de medidas como la reorganización de la planificación académica, la reducción gradual de la dependencia en docentes catedráticos, y la transición de asignaturas hacia modalidades virtuales o híbridas resulta crucial para garantizar la eficiencia en el uso de recursos humanos y materiales sin comprometer la calidad educativa. Asimismo, el aumento del número de estudiantes admitidos, especialmente en los centros regionales, contribuirá a la viabilidad de los programas y a la reducción de la deserción, fortaleciendo la sostenibilidad de la formación académica.

Además, el ajuste y revisión de los perfiles docentes en función de las necesidades de los programas académicos y la oferta de asignaturas, ya sea por facultades o por similitud de contenidos, permitirá una prestación del servicio educativo más eficiente y responsable. Esto debe realizarse bajo los principios de flexibilidad e interdisciplinariedad establecidos por las normativas del Ministerio de Educación Nacional, mediante un trabajo colaborativo y permanente de los colectivos académicos.

La adaptación de las asignaturas institucionales mediante seminarios y estrategias flexibles fomentará una mayor accesibilidad y participación estudiantil, optimizando simultáneamente los recursos disponibles y el tiempo académico. Estas iniciativas

Código 10011a

no solo permitirán mejorar la eficiencia financiera, sino también garantizar una formación integral y de calidad, alineada con las necesidades del contexto local y regional. En conjunto, estas acciones son esenciales para fortalecer la capacidad académica de la universidad, asegurando su sostenibilidad y compromiso con la excelencia educativa.

Asimismo, para que la implementación y el seguimiento de estas estrategias sean efectivos, es indispensable contar con sistemas de información robustos y actualizados. Estos sistemas permitirán la recopilación, análisis y gestión de datos relevantes sobre estudiantes, docentes, asignaturas y recursos institucionales, facilitando la toma de decisiones informadas, el monitoreo del cumplimiento de objetivos y la identificación de áreas que requieran ajustes. Además, el uso de tecnologías de la información fortalecerá la transparencia y la eficiencia en los procesos administrativos y académicos, asegurando que las estrategias implementadas respondan de manera oportuna y efectiva a las necesidades de la universidad y su comunidad educativa.

La implementación de estas estrategias no solo responde a las necesidades inmediatas de la Universidad Tecnológica del Chocó, sino que también sienta las bases para una transformación estructural que asegure su sostenibilidad académica y financiera a largo plazo. Al optimizar recursos, mejorar la planificación y fortalecer la calidad educativa, se proyecta que la universidad pueda consolidarse como un referente regional en educación superior. Estas acciones contribuirán a incrementar la competitividad institucional, atraer más estudiantes y garantizar una formación integral que responda a las necesidades del entorno local, nacional e internacional.

Código 10011a

Es imprescindible que todos los actores involucrados en la gestión académica y administrativa asuman un compromiso activo para la implementación de estas estrategias. Desde el Consejo Académico hasta los estudiantes, cada miembro de la comunidad universitaria tiene un rol clave en la transformación institucional. Este esfuerzo conjunto debe estar guiado por la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad social, asegurando que los cambios propuestos se traduzcan en beneficios tangibles para la universidad y su entorno. Solo a través de este compromiso colectivo será posible superar los desafíos actuales y construir una universidad sostenible, inclusiva y de alta calidad.

8. RESUMEN DE COSTOS

NO.	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	REDUCCIÓN ESPERADA	OBSERVACIÓN
1	Cumplimiento y aplicación de la normatividad académica	Revisar, ajustar y garantizar el cumplimiento de las normas académicas mediante mecanismos de control y capacitación.	Reducción en inconsistencias administrativas y optimización del tiempo académico, disminuyendo la carga adicional de contratación de docentes ocasionales.	Es fundamental realizar auditorías internas periódicas para garantizar el cumplimiento normativo.
2	Cumplimiento y aplicación de la normatividad académica	Asegurar el conocimiento, respeto y aplicación de las normas académicas, promoviendo su cumplimiento mediante capacitaciones.	Reducción de conflictos administrativos y desequilibrios en la carga académica.	
3	Adecuada planificación académica	Revisión y diseño de programas basados en diagnósticos claros y coordinación entre actores académicos, reduciendo la dependencia de docentes externos en los CDS.	Disminución de costos en transporte, logística y contratación adicional en los Centros de Desarrollo Subregional (CDS).	Capacitar a docentes locales es crucial para lograr sostenibilidad y calidad académica en los CDS.
4	Gestión integral y sostenible de las comisiones de estudio	Implementar sistemas de monitoreo para garantizar cumplimiento de plazos o duración y las prórrogas de comisiones de estudio para evitar el retraso, el doble pago de salarios, priorizando modalidades flexibles para reducir costos.	Menor impacto financiero asociado a comisiones de estudio, optimizando recursos destinados a reemplazos docentes.	Las prórrogas deben estar claramente reguladas y limitarse a casos específicos bajo criterios establecidos. Aunque esta estrategia no disminuye ostensiblemente el número de docentes, si genera una carga económica para la institución.

Código 10011a

NO.	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	REDUCCIÓN ESPERADA	OBSERVACIÓN
5	Descarga académica y cumplimiento de funciones docentes	Garantizar que los docentes cumplan con el tiempo de docencia estipulado y optimizar las cargas horarias entre docencia, investigación y extensión.	Reducción de la dependencia de docentes catedráticos y ocasionales, optimizando los recursos disponibles.	Es necesario un sistema de monitoreo efectivo para evaluar el cumplimiento de funciones docentes.
6	Reducción de descarga de docentes de planta y ocasionales	Redistribuir las cargas horarias, maximizando el uso de docentes de planta para docencia e investigación.	25	Se realizó un análisis de las cargas académicas de 2024-1, lo que nos arrojó un resultado de reducción de 1,5 docente en promedio por programa si disminuimos las descargas.
7	Vinculación de docentes con el perfil necesario	Revisión y ajuste de perfiles académicos según necesidades específicas, garantizando que los perfiles de los docentes estén alineados con las asignaturas que imparten y vinculación en función de necesidades y a través de convocatoria.		Aunque esta estrategia no disminuye directamente el número de docentes, es muy importante en tema de calidad académica y de optimización del recurso humano.
8	Vinculación de docentes por necesidad del servicio	Evitar la rotación continua de docentes contratados para reemplazar a los que están en comisiones de estudio mediante una planificación más eficiente y sostenible. Garantizar procesos de contratación pública transparentes y perfiles académicos adecuados a las necesidades de cada programa.	Reducción de costos de reemplazo y aumento de la estabilidad académica.	Implementar planes de formación local para minimizar la dependencia de contrataciones temporales.
9	Vinculación de docentes en los tiempos establecidos	Alinear las fechas de contratación de docentes ocasionales con los períodos académicos para garantizar una planificación eficiente.	Mejora de la calidad académica y reducción de costos administrativos asociados a contrataciones tardías o mal planificadas.	Es fundamental mejorar la coordinación entre planificación académica y contratación docente.
10	Modalidad virtual o híbrida para asignaturas relacionadas con tecnología	Ofrecer asignaturas como TIC y herramientas tecnológicas en modalidad híbrida para combinar la teoría con la práctica en entornos flexibles.		La virtualidad también permitirá mayor alcance para estudiantes de regiones remotas. Reducción de costos logísticos, como transporte y alojamiento de docentes, especialmente en los CDS y podríamos tener un ahorro promedio de 6 docentes

Código 10011a

NO.	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	REDUCCIÓN ESPERADA	OBSERVACIÓN
11	Definición de asignaturas institucionales o de contexto	Unificar la programación de asignaturas comunes entre programas, implementándolas mediante seminarios o modalidades flexibles para optimizar recursos.	7	Consolidación de grupos académicos más grandes, reduciendo la cantidad de docentes necesarios para estas asignaturas. Facilitará el aprendizaje interdisciplinario y la optimización de recursos educativos y logísticos.
12	Oferta de grupos por facultades y jornadas	Consolidar grupos con estudiantes de diferentes programas para asignaturas comunes, reduciendo grupos pequeños y maximizando el uso de recursos.	38	Esta es la estrategia más importante para la institución, no solo en términos presupuestales, sino en el aprovechamiento de todo el recurso institucional, la flexibilidad, la interdisciplinariedad y la calidad académica.
13	Revisión y ajuste de la matrícula curricular	Incrementar el número mínimo de 25 estudiantes admitidos en primer semestre por programa para compensar la deserción y mejorar la sostenibilidad y viabilidad de los programas.	Mayor estabilidad en los grupos académicos, reduciendo el impacto financiero de la deserción estudiantil.	Complementar con programas de acompañamiento estudiantil para reducir tasas de deserción.
14	Revisión y ajuste de la matrícula curricular	Incrementar estrategias de captación estudiantil y revisar la viabilidad de programas con baja matrícula.	Reducción de costos operativos en programas con baja sostenibilidad, incrementando el retorno sobre la inversión.	Complementar con programas de retención estudiantil para mitigar la deserción.
15	Prácticas estudiantiles alineadas al plan de estudio	Asegurar que las prácticas respondan a los objetivos formativos de los planes de estudio. Mejorar el acompañamiento y establecer evaluaciones de impacto para medir su efectividad.	Reducción de costos asociados a la repetición de prácticas y mejora en la empleabilidad de egresados.	Implementar un sistema de seguimiento para garantizar el cumplimiento de objetivos formativos.
16	Pactar acuerdos colectivos con base en la realidad financiera institucional	Realizar negociaciones sindicales basadas en un análisis financiero realista y riguroso, para garantizar la sostenibilidad de los beneficios laborales.	Reducción de compromisos financieros desproporcionados que impactan negativamente el presupuesto institucional.	La transparencia y el diálogo colaborativo entre la administración y los sindicatos serán clave para el éxito de esta estrategia.
17	Revisión de la oferta académica en las diferentes jornadas de estudio	Analizar la viabilidad de la jornada nocturna y priorizar las jornadas diurna y vespertina para optimizar recursos y garantizar seguridad.	Reducción en costos operativos y mejora en la asistencia estudiantil.	Es clave realizar una revisión periódica de las necesidades y demandas de cada jornada para ajustar la oferta académica de manera estratégica.

Código 10011a

NO.	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	REDUCCIÓN ESPERADA	OBSERVACIÓN
18	Falta de estudios de pertinencia y factibilidad para la oferta de programas académicos	Realizar estudios previos para garantizar que los programas académicos respondan a las demandas regionales y del mercado laboral.	Optimización de recursos al evitar programas con baja demanda o viabilidad, mejorando la relación costo-beneficio.	Promover alianzas estratégicas y la participación de la comunidad en el diseño de programas académicos.
19	Acreditación de programas y acreditación institucional	Promover la acreditación de programas y de la universidad como estrategia para mejorar la calidad educativa y atraer recursos adicionales.	Incremento en la competitividad institucional y acceso a financiamiento externo.	Las acreditaciones deben enfocarse en programas prioritarios que reflejen fortalezas institucionales.
20	Fortalecer alianzas estratégicas	Colaborar con entidades gubernamentales, sector privado y organizaciones internacionales para optimizar recursos y mejorar la pertinencia académica.	Aumento en la sostenibilidad financiera y en la empleabilidad de egresados.	Estas alianzas requieren una planificación estratégica que integre intereses mutuos.
21	Mejora de políticas de becas y acompañamiento estudiantil	Crear y fortalecer programas de becas, tutorías y acompañamiento para mejorar la retención y graduación de estudiantes.	Reducción en los índices de deserción estudiantil y mayor continuidad en los programas académicos.	Los recursos destinados a estas políticas deben ser sostenibles y bien distribuidos.
22	Fallas en la plataforma académica utilizada para el registro de notas	Implementar un diagnóstico técnico para identificar debilidades del sistema, seguido de la actualización tecnológica de la plataforma académica. Se incluirá capacitación al personal y soporte técnico continuo.	Reducción en costos asociados a errores administrativos y operativos causados por la plataforma actual.	

Es importante anotar que los docentes catedráticos también tienen una reducción importante, sin embargo, al tener un mayor impacto en los estudiantes de ciclo básico de los planes de estudios, no tiene estricta aplicación de la estrategia de unificación de grupos.

ANA SILVIA RENTERÍA MORENO
Coordinadora Planeamiento Académico

Vo. Bo. JESÚS ARMANDO MENA MANJARRES
Jefe Oficina de planeación

Código 10011a

Elaboró: Ana Silvia Rentería M. Cargo: Coordinadora Planeamiento Académico Fecha: 22 de noviembre de 2024	Revisó: Ana Silvia Rentería M. Cargo: Coordinadora Planeamiento Académico Fecha: 26 de noviembre de 2024	Aprobó: Jesús Armando Mena M. Cargo: Jefe oficina de Planeación Fecha: 26 de noviembre de 2024
---	--	--

PROYECCIÓN CALENDARIO ACADEMICOS 2024-2, 2025-1 Y 2025-2

CALENDARIO ACADÉMICO 2024-2	
VACACIONES COLECTIVAS 2024-2	
VACACIONES PERSONAL DOCENTE	DEL 23 DICIEMBRE DE 2024 AL 07 DE ENERO DE 2025
REANUDACIÓN DE CLASES	DEL 08 DE ENERO AL 08 DE MARZO DE 2025
EXÁMENES FINALES	DEL 10 AL 15 DE MARZO
HABILITACIONES	DEL 17 AL 20 DE MARZO
CIERRE DE SEMESTRE	29 DE MARZO
2025-1	
INSCRIPCIONES Y ADMISIÓN 2025-1	
INSCRIPCIONES	08 DE ENERO AL 10 DE FEBRERO DE 2025
ENTREVISTAS	DEL 12 AL 15 DE FEBRERO DE 2025
PUBLICACIÓN DE ADMITIDOS	20 DE FEBRERO DE 2025
INICIO DE CLASES	01 DE ABRIL DE 2025
ÚLTIMO DÍA DE CLASES	02 DE AGOSTO DE 2025
VACACIONES PERSONAL DOCENTE	DEL 12 AL 20 DE AGOSTO DE 2025
EXÁMENES FINALES	DEL 13 AL 23 DE AGOSTO DE 2025
DIFERIDOS Y HABILITACIONES	DEL 25 AL 30 DE AGOSTO
CIERRE DE SEMESTRE	03 DE SEPTIEMBRE DE 2025
INSCRIPCIÓN 2025-2	
INSCRIPCIONES	DEL 24 DE JUNIO AL 09 DE AGOSTO
ENTREVISTAS	DEL 11 AL 14 DE AGOSTO
PUBLICACIÓN DE ADMITIDOS	19 DE AGOSTO DE 2025
INICIO DE CLASES	30 DE SEPTIEMBRE DE 2025
ÚLTIMO DÍA DE CLASES	20 DE DICIEMBRE DE 2025
VACACIONES PERSONAL DOCENTE	22 DE DICIEMBRE DE 2025 AL 14 DE ENERO DE 2026
REANUDACIÓN DE CLASES	19 DE ENERO DE 2026
ULTIMO DÍA DE CLASES	14 DE FEBRERO DE 2026
EXÁMENES FINALES	DEL 16 AL 21 DE FEBRERO DE 2026
DIFERIDOS Y HABILITACIONES	DEL 22 AL 26 DE FEBRERO DE 2026
CIERRE DE SEMESTRE	28 DE FEBRERO DE 2026
VACACIONES COLECTIVAS	

Código 10011a

Esta proyección está sujeta a las modificaciones propias de las dinámicas que se presenten con la asamblea que se adelanta actualmente; por lo tanto, se hace necesario adelantar todas las acciones que permitan llegar a consensos para el levantamiento de ésta.