Acreditación INSTITUCIONAL
Universidad de Caldas

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

PARA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD DE CALDAS
LUMINA SPARGO

Manizales, Abril de 2006

PALABRAS PRELIMINARES

> *"La Universidad tiene calidad en la medida en que forme integralmente personas con competencias profesionales, investigativas y de servicio social; que creen, desarrollen y transmitan el conocimiento en todas sus formas y expresiones y promuevan su utilización en todos los campos, y que aporten a la solución de problemas y necesidades del país; es decir, la Universidad tiene calidad en tanto se acerca al óptimo de su naturaleza"*
> *(Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad –SIAC-)*

En el año 2004, la Universidad hace explícito su compromiso con la calidad a partir de la definición de la "Ruta de Desarrollo Institucional", en donde se articularon los diferentes referentes teleológicos, axiológicos y praxeológicos de la institución en torno a los factores de acreditación, definidos por el Consejo Nacional de Acreditación. A partir de este momento se inicia la construcción del proceso de autoevaluación con fines de acreditación, el cual tuvo como plataforma el XXXV SIMPOSIO PERMANENTE SOBRE LA UNIVERSIDAD, en el que participaron 65 docentes de la Universidad, así como su equipo directivo; compromiso que se consolida en diciembre de 2004, cuando el consejo Superior elevó a nivel de política los procesos de calidad académica a partir de la promulgación del Acuerdo 027, mediante el cual se establece el Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad –SIAC-

Al considerar que la Universidad posee las condiciones iniciales para iniciar el proceso de acreditación en el año 2005 se inicia formalmente dicho proceso con la constitución del equipo que lo lideraría, que en su primera etapa culmina con el presente informe. Construir y deconstruir fueron tareas permanentes en este transcurrir, pues sólo de esta forma era factible establecer las condiciones de autorregulación para preservar la Universidad y adecuarla a las circunstancias internas y externas que le demandan nuevas y renovadas pautas de desempeño. Bajo esta perspectiva, la Universidad de Caldas emprendió el camino de la autoevaluación que se constituyó en una enriquecedora experiencia de aprendizaje y que nos permitió hacer una lectura comprensiva de la realidad universitaria desde su existencia formal, objetivada en normas y pautas de acción cuyo norte lo constituye el Proyecto Educativo Institucional, hasta las redes de sentido y significado que configuran los imaginarios colectivos de nuestra comunidad universitaria, expresados mediante testimonios.

De esta forma, el documento que hoy presentamos a la comunidad es una autorreferencia que conecta recurrentemente la Institución con sus actores; vale decir, que cada actor se situó como

parte integral de ella e hizo una lectura a partir de su propia vivencia. En tal sentido, todos los elementos y argumentos consolidados en este informe emergieron de un ejercicio de autorreflexión que, como expresión de nuestra capacidad de autorregulación, nos permitió confrontarnos y encontrarnos con nuestras propias posibilidades, así como con nuestras deficiencias para finalmente establecer qué tan cerca estamos de nuestro ideal de calidad académica, a partir de lo cual ha sido posible estructurar un plan de mejoramiento que se orienta a resignificar la Institución, a valorar sus aciertos y a aportar e intervenir en sus desaciertos; es decir, a hacer una trasformación social que nos acerque más a nuestra utopía de Universidad.

En este informe se refleja la complejidad institucional, en la que se entretejen lecturas diferenciadas de realidad y se generan tensiones entre las estructuras diseñadas (realidad instituida) que encarnan relaciones de poder y su estructura informal (realidad instituyente) que representa el cambio y la innovación. El reto es mantener el justo equilibrio entre la estabilidad de lo instituido y la creatividad de lo instituyente, pues es allí es donde se da la posibilidad real de transformación y construcción colectiva de la Institución.

En principio surgen dos compromisos: El primero parte de la comunidad universitaria que aportó sus visiones, anhelos, esperanzas y desesperanzas, hacer lectura crítica del documento, reflexionar en torno a sus hallazgos y sembrar, sobre estos nuevas posibilidades de futuro, el segundo, desarrollar nuevas fases de reflexión y consolidar una cultura de calidad integral como expresión de nuestra responsabilidad social.

Cordialmente,

BERNARDO RIVERA SÁNCHEZ
Rector

DIRECTIVAS UNIVERSITARIAS

Bernardo Rivera Sánchez
Rector

Jorge Oswaldo Sánchez Buitrago
Vicerrector Académico

Fernando Cantor Amador
Vicerrector de Proyección Universitaria

Gonzalo Taborda Ocampo
Vicerrector de Investigaciones y Posgrados

Gladis Estella Ceballos López
Vicerrectora Administrativa

Luisa Fernanda Giraldo Zuluaga
Directora de Planeación

Josefina Quintero Corzo
Decana Facultad Artes y Humanidades

Carlos Eduardo Giraldo Murillo
Decano Facultad de Ciencias Agropecuarias

José Luis Naranjo Henao
Decano Facultad de Ciencias Exactas y Naturales

Marcelo López Trujillo
Decano Facultad de Ingenierías

Ricardo Alberto Castaño Zapata
Decano Facultad de Ciencias Jurídicas y sociales

Dolly Magnolia González Hoyos
Decana Facultad de Ciencias para la Salud

LÍDERES DEL PROCESO

Coordinación General

Jorge Oswaldo Sánchez Buitrago. Vicerrector Académico

Maria del Socorro Candamil Calle. Directora Oficina Acreditación

Factor 1. Misión y Proyecto Institucional

Yolanda Aguirre Ospina. Departamento de Ciencias Geológicas

Factor 2. Estudiantes

Napoleón Murcia Peña. Departamento de Estudios Educativos

Factor 3. Profesores

Napoleón Murcia Peña. Departamento de Estudios Educativos

Factor 4. Procesos Académicos

Henry Pórtela Guarín. Departamento de Estudios Educativos

Diego Villada Osorio. Departamento de Química

Factor 5. Investigación

Gonzalo Taborda Ocampo. Director de la Oficina de Investigación

Factor 6. Pertinencia e Impacto Social

Fanny Osorio Giraldo. Departamento de Desarrollo Humano.

Factor 7. Auto-reflexión y Auto-regulación

Gloria Esperanza García Quintero. Asistente de Dirección de Planeación

Marcela Villegas. Jefe de Control Interno

Factor 8. Bienestar Universitario

Carlos Augusto Ramírez Castaño. Jefe División de Bienestar Universitario

Factor 9. Organización, Administración y Gestión

Gloria Beatriz Ríos Martínez. Departamento de Planeación y Desarrollo Regional

Factor 10. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física

Adriana Gómez Alzate. Departamento de Diseño Visual

Factor 11. Recursos Financieros

Edgar David Serrano. Departamento de Economía y Administración

María Consuelo Suárez. Departamento de Economía y Administración

Factor 12. Gestión Ambiental

Gabriel Jaime Castaño Villa. Departamento de Recursos Naturales y Medio Ambiente

Gines Fernando Ramírez. Departamento de Salud Animal

Reseña histórica

María Mercedes Molina. Departamento de Estudios Educativos

Clemencia López Hoyos. Licenciada en Filosofía y Letras

Asesor estadístico

Leonel Palomá Parra. Profesor Departamento de Matemáticas

Egresados asistentes del proceso

Luz Mary Gallego Mejía. Profesional en Desarrollo Familiar

Luz Elena Ospina Ospina. Profesional en Desarrollo Familiar

Jhon Fredy Orrego Noreña. Licenciado en Educación Física y Recreación

Egresados de apoyo al proceso

Diana Clemencia Castro Henao. Desarrollo Familiar

Luz Herleny Aricapa. Desarrollo Familiar

Viviana Andrea Ramírez. Desarrollo Familiar

Maria Eugenia García. Desarrollo Familiar

Mariela Escobar. Desarrollo Familiar

Ángela Maria Guerrero Muñoz. Desarrollo Familiar

Claudia Milena Guerrero Muñoz. Desarrollo Familiar

Liliana Vergara Hernández. Desarrollo Familiar

Gloria Nelly Caicedo. Desarrollo Familiar

Maria Olga Bedoya Loaiza. Desarrollo Familiar

Luz Adriana Gallego Martínez. Desarrollo Familiar

Luz Elena Toro González. Trabajo Social

Adrian Mauricio Cardozo González. Arquitectura

Sandra Yanet Vallejo González. Trabajo Social

Claudia Juliana Morales Londoño. Trabajo Social

Claudia Marcela Gómez Restrepo. Trabajo Social

Angélica Liliana Rodríguez Ospina. Desarrollo Familiar

Carlos Alberto Molano Monsalve. Medicina Veterinaria y Zootecnia

Estudiantes becarios de apoyo

Bladimir Molina Gaona. Ingeniería de Sistemas y Computación

Mauricio Orozco Buitrago. Ingeniería de Sistemas y Computación

Vismar Alexander Velarde Hernández. Licenciatura en Lenguas Modernas

Luisa Fernanda Loaiza Orozco. Licenciatura en Filosofía y Letras

Diana Paola Torres Orozco. Profesional en Filosofía y Letras

Ruth Lyomar Hurtado Salazar. Geología

Sandra Lorena Arias Betancur. Licenciatura en Ciencias Sociales

Martha Isabel Ardila Quintero. Ingeniería de Alimentos

Mónica Andrea Bernal Herrera. Licenciatura en Ciencias Sociales

Paula Andrea Serna Carmona. Trabajo Social

Juan Diego Botero López. Ingeniería de Alimentos

Ángela María Aricapa Gañán. Lenguas Modernas

Fredy Arturo Martínez Gallego. Ciencias Sociales

Paula Andrea Nieto Franco. Ingeniería de Alimentos

Juan Pablo Rodríguez Cruz. Derecho

Jorge Mario Aguirre Cardona. Educación Física y Recreación

Empleados integrantes del equipo de facilitadores

Lina María Corrales. Secretaria ejecutiva Control Interno

Natalia Jaramillo. Secretaria de Facultad

Gloria Inés Ballesteros. Secretaria Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Amparo Giraldo. Operaria Centro Editorial

Edwar Aldana. Asistente técnico. División Financiera

Luz Edith Henao. Secretaria. Secretaría General

Aymer López. Líder de Capacitación de Desarrollo Humano

Alberto Figueroa. Técnico. División Financiera

Héctor Mario Ortiz. Coordinador centro de documentación, Departamento Estudios de Familia

Héctor Mario Vallejo. Operario Sistemas

Mauricio Castillo Villegas. Instructor de Deporte

Gloria Elena Bedoya. Secretaria División de Desarrollo Humano

Revisión, corrección y ajuste de textos

Manuel Fernando Aristizábal Loaiza. Departamento de Fitotecnia

Revisión de estilo

Claudia Liliana Agudelo. Departamento de Lenguas y Literatura

Diseño y diagramación

Consultorio de Diseño. Departamento de Diseño Visual

Adriana Gómez Alzate

Diana Isabel Ocampo Cano

Claudia Lucía Aguirre Correa

Web master

Claudia Marcela Montes Hoyos

CONTENIDO

Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional

Página

Prólogo 15

I. La Universidad de Caldas 17

A. Tras las huellas de su pasado 17

B. La nueva estructura curricular 21

C. El contexto actual en el que se desempeña la universidad de Caldas 22

D. Situación actual y perspectiva 24

1. Direccionamiento estratégico 24

2. Cobertura 26

3. Planta profesoral 27

4. Nivel de formación de los docentes 27

5. Investigación y postgrados 27

6. Acreditación de programas 28

7. Actores de soporte a la gestión académica 29

8. Relación con el medio: Fomento a la cultura y promoción social 29

9. Manejo de recursos 30

10. Recursos de funcionamiento 31

II. Ruta metodológica del proceso 31

A. Condiciones iniciales 31

B. Sistema de autoevaluación y aseguramiento de calidad -SIAC-: Política y equipo 32

C. Construcción del modelo de autoevaluación 32

1. Referente conceptual 33

2. Referente metodológico 35

3. Etapas de desarrollo 36

3.1 Pre-configuración de la realidad 36

3.2 Configuración de la realidad 38

3.3. Re-configuración de la realidad 39
4. Metodología estadística 39
4.1 Sondeo de opinión 39
4.2 Encuesta
4.3 Muestreo 40
5. Criterios para evaluar la calidad de los procesos académicos y administrativos de la institución 41
5.1 Ponderación 41
5.2 Gradación de la calificación 45

1. MISIÓN Y PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 49
1.1 Coherencia y pertinencia de la misión 50
1.1.1 Misión e identidad institucional 50
1.2 Orientación y estrategias del proyecto institucional 67
1.2.1 El PEI en la vida institucional 67
1.3 Síntesis valorativa del factor misión y proyecto educativo institucional 86
1.4 Problemas claves a intervenir 87

2. ESTUDIANTES 89
2.1 Admisión y permanencia 89
2.1.1 Ingreso a la universidad 89
2.1.2 Sistema académico 97
2.2 Motivación para vivir la Universidad 98
2.2.1 Participación en la vida universitaria 99
2.3 Permanencia y desarrollo 100
2.3.1 Índices de permanencia 101
2.3.2 Relaciones e intercambios en lo social y lo académico 104
2.4 Sistema de estímulos y créditos 106
2.5 Proceso de grado 110
2.6 Deberes y derechos 113
2.6.1 Reglamento estudiantil 113
2.6.2 Evaluación de estudiantes 114
2.7 Síntesis evaluativa del factor estudiantes 115

2.8 Problemas claves a intervenir 116

3. PROFESORES 119

3.1 Carrera docente

3.1.1 Vinculación

3.1.2 Inducción 122

31.3 Deberes y derechos de los docentes 123

3.1.4 Retiro 126

3.2 Permanencia y desarrollo personal 127

3.2.1 Planta profesoral 127

3.2.2 Motivación hacia vivir la universidad 129

3.2.3 Producción docente 135

3.2.4 Labor académico 136

3.2.5 Los apoyos económicos y los estímulos 137

3.2.6 Evaluación docente 139

3.3 Formación y desarrollo integral 140

3.4 Redes de interacción académica 144

3.5 Síntesis evaluativa del factor profesores 145

3.6 Problemas claves a intervenir 147

4. PROCESOS ACADÉMICOS 149

4.1 Currículo Universitario 151

4.1.1 El proceso de reforma curricular 151

4.1.2 Estructura curricular general 152

4.1.3 La gestión curricular 155

4.2 Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación curricular 160

4.2.1 Flexibilidad curricular 160

4.2.2 Interdisciplinariedad curricular 162

4.2.3 Evaluación del desarrollo curricular 164

4.2.4 Resignificación curricular 170

4.2.5 La evaluación curricular 175

4.2.6 La educación virtual y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación 177

4.3 Programas académicos 181

4.3.1 Programas de pregrado 183
4.3.2 Programas de postgrado 185
4.3.3 Programas a distancia
4.3.4 Plan de estudios
4.3.5 La formación en los programas. De la palabra al concepto 191
4.3.6 La pedagogía 193
4.3.7 Mecanismos de aseguramiento de la calidad para programas de formación 194
4.4 Síntesis evaluativa del factor procesos académicos 198
4.5 Problemas claves a intervenir 199

5. INVESTIGACIÓN 202
5.1 Investigación orientada a la producción y aplicación de conocimiento científico y a la transformación social 204
5.1.1 Estrategias e impacto investigativo 204
5.1.2 Reconocimiento de la producción investigativa 210
5.1.3 Oportunidad para realizar investigación 210
5.1.4 Apoyo para la investigación 214
5.1.5 Actitud investigativa 217
5.1.6 Relación investigación – docencia – proyección 219
5.2 La investigación y los postgrados 220
5.3 Investigación enfocada al aprendizaje 225
5.3.1 Estrategias e impacto investigativo 225
5.3.2 Oportunidad para realizar investigación formativa 228
5.3.3 Apoyo para la investigación formativa 228
5.3.4 Actitud investigativa de los estudiantes 230
5.4 Procesos administrativo para la investigación 231
5.4.1 Políticas 232
5.4.2 Estructura organizativa 235
5.4.3 Proceso 236
5.4.4 Seguimiento y evaluación de la actividad investigativa 236
5.4.5 Autorreflexión de la comunidad universitaria en torno al proceso administrativo para la investigación 237
5.5 Síntesis evaluativa del factor investigación 239

5.6 Problemas claves a intervenir 242

6. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL Y EGRESADOS 244

6.1 Institución y entorno

6.1.1 Regionalización de la Universidad

6.1.2 Las políticas y la organización de la proyección 249

6.1.3 Las modalidades de la proyección 251

6.1.4 Articulación de la proyección con la docencia y la investigación 259

6.1.5 Medios de difusión de la producción científica, humanística, pedagógica y técnica 266

6.2 La Universidad y sus egresados 268

6.2.1 Políticas, programas y relación de la Universidad con sus egresados 269

6.3 Universidad y sistema educativo 275

6.3.1 Articulación con el sistema educativo 275

6.4 Síntesis evaluativa del factor 280

6.5 Problemas claves a intervenir 282

7. AUTO-REFLEXIÓN Y AUTO – ORGANIZACIÓN 285

7.1 Sistema de Auto-evaluación y Autorregulación 285

7.1.1 Direccionamiento estratégico, académico y administrativo 286

7.1.2 Cultura y sentido de la evaluación 290

7.1.3 Estudios sobre la Universidad 296

7.1.4 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos 299

7.2 Sistemas de Comunicación 302

7.2.1 Pautas de comunicación y relaciones institucionales 302

7.2.2 Capacidad de la institución para generar reportes 307

7.3 Síntesis evaluativa del factor 309

7.4 Problemas claves a intervenir 310

8. BIENESTAR INSTITUCIONAL 312

8.1 Clima organizacional 313

8.1.1 El clima organizacional y los mecanismos para facilitar la comunicación entre los actores universitarios 135

8.1.2 Convivencia universitaria 316
8.2 Estructura de Bienestar Institucional 320
8.2.1 Participación de la comunidad universitaria en la planeación y puesta en marcha de los programas de bienestar
8.3 Programas de bienestar
8.3.1 Programas de salud 321
8.3.2 Programa promoción socioeconómica 323
8.3.3 Programa estímulo al mérito académico 324
8.3.4 Programa promoción y desarrollo del talento humano 325
8.3.5 Programa deporte y recreación 326
8.3.6 Programa desarrollo cultural universitario 330
8.3.7 Programa de formación y expresión de la espiritualidad 333
8.3.8 Cobertura de los programas de Bienestar Universitario por estamento 333
8.4 Recursos y servicios para el Bienestar Universitario 336
8.5 Síntesis evaluativo del factor 338
8.6 Problemas claves a intervenir 339

9. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN 341
9.1 Gestión administrativa y relación con la academia 342
9.1.1 Estructura organizacional y PEI 342
9.1.2 Procesos y procedimientos administrativos 349
9.2 Idoneidad administrativa y manejo del poder 352
9.2.1 Instancias responsables y proceso en la toma de decisiones 352
9.2.2 Organismos colegiados 357
9.3 Gestión del control 360
9.3.1 Planes de mejoramiento 361
9.3.2 Auditoría interna 362
9.4 Desarrollo y promoción del personal administrativo 364
9.4.1 Régimen administrativo 366
9.4.2 Personal administrativo 368
9.4.3 Funciones para el personal administrativo 370
9.4.4 Evaluación del desempeño del personal administrativo 371
9.4.5 Programas de formación y desarrollo para el personal administrativo 372

9.5 Procesos de comunicación interna 376
9.5.1 Sistema integrado de comunicación 376
9.5.2 Medios de comunicación 377
9.6 Síntesis evaluativa del factor 380
9.7 Problemas claves a intervenir

10. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA 385
10.1 Sistema de bibliotecas y centros de documentación 386
10.1.1 Estructura y organización 387
10.1.2 Recursos de información 389
10.1.3 Sistemas de consulta 391
10.1.4 Servicios bibliotecarios 393
10.1.5 Presupuesto de inversión 394
10.1.6 Unidades de información especializadas 395
10.2 Laboratorios, talleres y equipos 396
10.2.1 Características y funcionamiento de los laboratorios 396
10.2.2 Talleres al servicio de la docencia y la investigación 400
10.2.3 Presupuesto de inversión 404
10.3 Tecnologías de información y comunicación 405
10.3.1 Salas de computo 405
10.3.2 Redes y servicios informáticos 407
10.3.3 Recursos audiovisuales 408
10.3.4 Dotación para el personal académico y administrativo 409
10.3.5 Desarrollo de programas de educación virtual 410
10.3.6 Presupuesto de inversión 412
10.4 Espacio físico, ambiental y paisajístico 413
10.4.1 Características del campus universitario 413
10.4.2 Planeación y organización 415
10.4.3 Normas técnicas de seguridad y accesibilidad 417
10.4.4 Presupuesto de inversión 418
10.5 Patrimonio cultural y eco-sistémico 419
10.5.1 Infraestructura cultural 419
10.5.2 Patrimonio cultural, artístico y científico 420

10.5.3 Patrimonio ecológico y paisajístico 422
10.6 Síntesis evaluativa del factor 423
10.7 Problemas claves a intervenir

11. RECURSOS FINANCIEROS 428
11.1 Fuentes de financiación y patrimonio institucional 428
11.1.1 Marco normativo y elaboración del presupuesto 429
11.1.2 El presupuesto de la Universidad 430
11.2 Gestión financiera y presupuestal 440
11.3 Presupuesto y funciones sustantivas 444
11.3.1 Evolución y composición del gasto (Funcionamiento e inversión) 444
11.3.2 Funciones sustantivas – participación en el gasto total 452
11.4 Organización y control del manejo financiero 455
11.4.1 Ejecución presupuestal 455
11.4.2 Registro, control y evaluación presupuestal 456
11.4.3 Responsabilidad 457
11.5 Síntesis evaluativa del factor 462
11.6 Problemas claves a intervenir 465

12. GESTIÓN AMBIENTAL 467
12.1 Política ambiental 468
12.2 Gestión ambiental 470
12.3 Manejo de residuos 472
12.4 Saludo ocupacional 474
12.5 Formación ambiental 475
12.6 Síntesis evaluativa del factor 479
12.7 Problemas claves a intervenir 480

Índice de Tablas 481
Índice de Gráficos 487
Anexos 490
Bibliografía 491

Informe de Autoevaluación para acreditación institucional

PROLOGO

La Universidad de Caldas, con 62 años de existencia, se enfrenta a uno de sus retos históricos más importantes: La permanencia con calidad en las circunstancias requeridas por el país, la sociedad y las exigencias de un mundo globalizado que reclama un tipo de hombre y mujer que no sólo se adapte al medio, sino que lo comprenda y proponga soluciones creativas a las diversas problemáticas que este le presente.

Asumir el reto implicó generar una dinámica autorreflexiva que permitió contrastar la existencia formal de la Universidad expresada en el Proyecto Educativo Institucional y en diversas disposiciones escritas, con las valoraciones que sus actores poseen sobre la manera como esta desarrolla sus funciones sustantivas; de igual forma, permitió avanzar hacia el establecimiento de una cultura de autoevaluación soportada en la acción, comprensión y participación de su comunidad académica e involucrar a todos sus integrantes en sus realizaciones y fracasos.

Si bien es cierto que el proceso de autoevaluación de la Universidad de Caldas se realiza en el contexto de la política de calidad de la educación superior y atiende los lineamientos que estructuró el Consejo Nacional de Acreditación -CNA-, el sentido y propósito de este ejercicio se alejan considerablemente de ser una respuesta puntual y coyuntural a este requerimiento para convertirse en un proceso reflexivo, que propició momentos de encuentro entre los diferentes actores de la vida universitaria en los que se compartieron diferentes formas de ver, sentir, vivir y percibir la Universidad, comprender los imaginarios que de ella se han construido y las reflexiones sobre el logro de los postulados de la misión y demás elementos teleológicos y axiológicos contenidos en el PEI.

Esta perspectiva se soportó en la naturaleza misma de la universidad como construcción social, en cuyo escenario se movilizan imaginarios instituidos e instituyentes[1]; según Castoriadis (2003, 1996); Searle (1971), Shotter (2001), Berguer y Luckman (1986) y Pinto (2001), este constructo intencional descansa en unas estructuras de significatividad que pueden cambiar si se ejercen ciertas influencias en los imaginarios sociales que las sustentan. Lo anterior permitió comprender a la Universidad, por encima de constructos racionales, como la expresión de un inconciente colectivo, de un imaginario social que fluye en las tramas semióticas; así la Universidad no fue objeto de estudio, sino sujeto poseedor de lenguajes específicos y formas de ser y de hacer propios; su abordaje, por tanto, fue un ejercicio hermenéutico que permitió comprender sus formas a partir del imaginario de su comunidad académica.

El camino recorrido fue ayudado de diferentes formas de capturar información y de la elección de las mejores fuentes para poder hacer una lectura textual y contextual de la vida universitaria y de esta forma comprenderla y resignificarla. Los recursos metodológicos respondieron a las intencionalidades de un proceso investigativo que se movió entre las esferas de la lógica racional-cuantitativa y de lo intersubjetivo-cualitativo. Al primer referente corresponden los análisis documentales que permitieron elaborar una descripción de la realidad objetiva o instituida, representada en el PEI y demás componentes normativos donde estatutariamente se reglamentan y se rigen los destinos de la Universidad; a este mismo esquema responde el sondeo de opinión que permitió obtener información cuantitativa de las apreciaciones de los actores sobre la vida universitaria. Al segundo referente, el cualitativo, responden los recursos metodológicos que permitieron reconocer, con algún nivel de profundidad, los imaginarios que poseen sus actores, entre las cuales se privilegiaron: Historias de vida, entrevistas a profundidad, observación participante y talleres por grupos focales, con expertos de la comunidad académica, miembros de los sectores público y privado de la localidad y la región.

Lo anterior permite presentar a la comunidad en general una mirada retrospectiva, introspectiva y prospectiva de la Universidad, con la intención de convocar actitudes, sentimientos y acciones en

[1] Para Castoriadis (2003), los imaginarios son de dos tipos: Los instituyentes y los instituidos; los primeros son la base de las grandes movilidades sociales; en ellos se permean las verdaderas desestabilizaciones sociales, científicas y culturales, pero en la medida en que cobran reconocimiento y ganan un estatus simbólico, van siendo adoptados por las instituciones sociales como propios y guían las acciones e interacciones de los miembros de una comunidad, convirtiéndose en imaginarios instituidos cuya síntesis se traduce en normas y leyes. Estos últimos, son difíciles de remover, toda vez que se arraigan en la cultura.

torno a su construcción social, pues, en gran medida, ella es lo que cada uno de sus actores fundamentales hacen en su labor cotidiana; de esta forma, la Universidad como un patrimonio se preservará como institución formadora de personas desde donde y hacia donde confluyen sentidos de universalidad, cientificidad, corporatividad y autonomía. El resultado esperado de esta autoevaluación será la **resignificación social de la universidad**, a partir de lo cual podrá plantearse un nuevo futuro para ella, en consenso con lo que definamos sus constructores.

I. LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

A. Tras las huellas de su pasado

> *La Universidad, que hoy recoge la elite de nuestras juventudes, dispersas antes por todos los centros educacionales del país, debe convertirse en una poderosa empresa de cultura que irradie sobre todo el conglomerado social y que perpetúe la trayectoria intelectual, que ha hecho de este Departamento potente foro de la República…Manizales mismo, es un balcón desde donde se puede admirar la grandeza entera de la creación.*
> (Coronel Gustavo Sierra Ochoa. Gobernador de Caldas, 1953)

La Universidad de Caldas, en el contexto regional y nacional, nace por las exigencias del medio, argumento que motivó la presentación de la ordenanza departamental para dar vida a la Institución y para garantizar su financiación y funcionamiento. La idea de crear la universidad se enmarca en el pensamiento de que Manizales y Caldas podían crear una nueva orientación social, ideas fortalecidas por la fuerza de oradores y escritores que tenían arraigo entre los políticos y la clase económica.

El contexto económico y social de nacimiento de la Universidad, iniciado el siglo XX, tiene que ver con la llegada del país a este siglo desangrado por la guerra civil de los mil días, cuando Colombia tenía cuatro millones de habitantes; las fuerzas productivas estaban desarticuladas; los trabajadores agrícolas eran reclutados para los ejércitos; el campo se hallaba en receso económico y los empresarios del sector agropecuario desmotivados para invertir por las expropiaciones de guerra; los comerciantes eran azotados por las contribuciones forzosas y por la confiscación de las mercancías y de las recuas de mulas y bueyes; el Estado, para sostener la guerra, autorizaba

emisiones de dinero sin respaldo, despreciándose el papel moneda a niveles de catástrofe. Este es el país que recibe el general Rafael Reyes en 1904. (Valencia Llano *et al,* 1994)

La Asamblea Departamental, en abril de 1943, estudió el proyecto de Ordenanza por el cual se crearía la Universidad Popular, conformada por las facultades de "química, enseñanza industrial, bellas artes, escuela musical y de extensión cultural para obreros en todas las asignaturas, especialmente en artes manuales y enseñanza industrial". (Ibid, 1994)

Con el ánimo de ir consolidando la Universidad, en diciembre de 1949 se crean las facultades de Agronomía y Veterinaria; ambas iniciaron actividades en febrero de 1950. Posteriormente, en marzo del mismo año, se agregó la facultad de Derecho y Ciencias Políticas y en diciembre (del mismo año) se creó la facultad de Medicina Humana.

La Universidad de Caldas, ya con este nombre, finalizando la década de los cincuenta funcionaba con un Consejo Superior, un Consejo Directivo, Rectoría, seis Facultades y una Escuela de Bellas Artes. Estructuralmente se introduce la figura de Departamento como factor de integración y surgieron los departamentos generales: Humanidades, Biologías, Química, Matemática, Física, Idiomas Modernos, Ciencias Sociales, Medicina Preventiva y Salud Pública; igualmente, se introdujeron estudios generales para ofrecer cursos correspondientes al primer año de carrera. Además se crean dos nuevas oficinas: Extensión Cultura y Bienestar Estudiantil.

En 1966 se planteó la necesidad de una reforma universitaria, y luego la propuesta del Plan Quinquenal 1967-1971, con una reorganización que permitiría mayor cobertura de cupos universitarios, de programas y la integración de otros. También se pensó en la agrupación con otras universidades para procurar un mejor desarrollo de la región, esto se cristalizó en el presente siglo con la Corporación ALMA MÁTER, ahora Red de Universidades. Otro elemento que se tuvo en cuenta fue la necesidad de crear la Facultad de Educación, sueño que se realizó varios años después. Uno de los aspectos más sobresaliente en 1967 fue la nacionalización de la Universidad de Caldas, asunto vital para la economía y el momento crítico que atravesaba el centro caldense de estudios superiores.

Por los años setenta se volvió a discutir sobre la necesidad de una reforma universitaria, después de un agitado movimiento estudiantil tanto nacional como local; el rector de turno impulsó un plan de

desarrollo que contemplaba *"formulación de políticas de crecimiento, modernización de la estructura, programas de bienestar estudiantil y profesoral, proyección a la comunidad, integración regional, transformación cualitativa de la enseñanza, funcionamiento de los estudios generales, departamentalización, introducción de la figura de la Vicerrectoría Académica y de Asuntos Estudiantiles"*.

Finalizando la década vuelve a hablarse de reestructuración de la Universidad, con diez facultades, algunas de ellas con varios decanos. También se reorganizaron los planes de estudios de cuatro Facultades y se aprobaron dos postgrados para medicina. Se suspendió la creación de programas propuestos en la administración anterior como Sociología, Odontología y Zoocría. Las residencias universitarias pasaron a Bienestar Estudiantil; se reglamentaron las monitorías y se fijaron los parámetros para las entrevistas a los estudiantes que aspiraban ingresar a la Universidad. En 1979 se inició una nueva estructura administrativa: Consejo Académico, Vicerrectoría Administrativa y Decanos en propiedad.

Igualmente, se creó el Centro de Recursos Educativos, CRE, el cual permaneció hasta el año 2003; empezó a funcionar el proceso de microfilmación del archivo central y se creó el Departamento de Investigaciones. En esta época también se vivió un acontecimiento trascendental en la vida universitaria como fue el retiro de los gremios y del representante de la Iglesia en el Consejo Superior. La reforma universitaria nacional de 1980 contribuyó a los cambios en la labor académica, a la cual se le dio una base de 15 horas semanales de clase; la investigación y la extensión influirían en dicho tope.

¿Cómo era la estructura orgánica de aquel entonces? Podemos señalar que se tenía: Consejo Superior; Rectoría, Consejo Académico, Comité de Asuntos Administrativos, Auditoría Operacional, Secretaría General, Oficina de Planeación; Vicerrectoría Académica con las siguientes dependencias: Facultades, Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico, Centro de Recursos Educativos, Centro de Bibliotecas e Información Científica, Centro de Educación Abierta y a Distancia; Vicerrectoría Administrativa con: División Financiera, División de Recursos Humanos, División de Servicios Generales y División de Bienestar Social. Además, cada una de estas dependencias con oficinas de asesorías y subdependencias correspondientes.

Es importante hacer notar que apenas en este momento histórico, se empieza a mencionar y se hace efectiva una autoevaluación, con lo cual se conoció el estado real de la Universidad de Caldas y lo que ella debía ser, permitiendo así hablar por primera vez de plan de desarrollo.

A partir de la constitución de 1991, la educación superior adquiere el carácter de servicio público que tiene una función social estratégica la cual debe ser prestada con la mayor calidad posible. La Ley 30 de 1992 organiza el sistema de educación superior y define unos objetivos generales y el sentido de existencia de dichas instituciones. En este marco, en el que además se garantiza la autonomía universitaria y se establece que las universidades puedan darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, sobrevienen una serie de transformaciones en la Institución.

Con la constitución de un grupo de exvicerrectores, quienes hacen un diagnóstico sobre la Universidad, se plantea una nueva estructura orgánica y académica. La estructura orgánica que para entonces poseía la Universidad, según valoración de aquellos pensadores del ayer, obedecía a factores externos como el decreto 80/80 que la hacían grande, compleja y poco funcional, develando una brecha entre lo académico y lo administrativo cuyo juego impedía el cumplimiento de la misión de la Institucional.

Con la intención de generar el desarrollo de la Institución proponen una "estructura orgánica para la acción", donde el trabajo armónico de dependencias y funcionarios es la base para la gestión universitaria obteniendo como resultado una Vicerrectoría encargada de la dirección académica, la dirección de desarrollo universitario, la dirección de bienestar universitario, la dirección de recursos educativos y la dirección administrativa. En la propuesta de reestructuración orgánica (1994) además de los cambios en Vicerrectorías, Facultades, Departamentos y Programas, para evitar duplicidad en la enseñanza y favorecer la interdisciplinariedad, entre otros objetivos, establecía también el compromiso institucional con los procesos de desarrollo regionales y nacionales.

La estructura orgánica aprobada por el Consejo Superior el día 22 de agosto de 1995, se constituyó por cuatro Vicerrectorías que aún prevalecen: Académica, Administrativa, Investigaciones y Postgrados (con las subdivisiones de Postgrados e Investigaciones) y la de Proyección Universitaria, y se dio origen a seis grandes facultades en donde se agruparon los diferentes programas académicos y los departamentos a los a que se adscribieron los profesores que pertenecía a la disciplina afín a éste.

Para 1998 se tenían nuevas Facultades por integración, más no por creación, Departamentos y Programas. De 11 Facultades se pasó a las seis actuales: Ciencias para la Salud, Ciencias Jurídicas y Sociales, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Agropecuarias, Artes y Humanidades e Ingeniería.

En ese mismo año se presenta a la comunidad el documento de reforma curricular que respondía a lineamientos definidos en el PEI y le daría sentido a la reforma de estructura orgánica. La principal problemática por la cual se convoca a una reforma académica es la desarticulación entre las tres funciones principales de la universidad, la docencia, la investigación y la proyección, y la falta de interacción entre los diferentes programas académicos. El propósito era plantear nuevas estructuras que, fundamentadas en nuevas concepciones, contribuyeran a una expresión más elevada de su verdadero potencial, de modo que posibilitaran nuevos campos de acción del "quehacer universitario", en consonancia con los requerimientos del mundo moderno. La estrategia se orientaba hacia un cambio radical de la estructura académico- administrativa tradicional, que se remontaba a los orígenes de la Institución.

Si bien se propuso un cambio radical en su estructura, también se puso en discusión la fundamentación filosófica de la formación; bajo esta premisa se consideró que la Universidad no debía cambiar su papel en la formación en disciplinas y profesiones, pero sí enfocar más la orientación formativa integral, humana y ética y el énfasis en las ciencias y la investigación. En particular, se acentuó en que el contenido de cada currículo debía recuperar los criterios de la pedagogía moderna, aprender a ser, aprender a pensar, aprender a hacerse, aprender a crear, aprender a aprender, aprender a comprender, aprender a adaptarse, aprender a convivir y aprender a descubrir la trascendencia.

B. La nueva estructura curricular

La concepción formativa de la universidad se basaba en el método científico impuesto desde el siglo XVII, que divide el objeto de estudio en fragmentos que pueden ser sometidos al análisis experimental, por lo que el conocimiento de la realidad se divide en ciencias y éstas en disciplinas y especializaciones, que estrechan los campos de estudio penetrándolos en profundidad pero aisladamente. Bajo este paradigma, el resultado fueron currículos sobrecargados de conocimientos y equivalentes a planes de estudio que contenían una lista de cursos a ofertar. La cobertura, más que la profundidad, era la principal preocupación curricular, la visión horizontal más que la profundidad vertical, los contenidos de información menos que los principios y las estructuras.

Para el año de 1998, por medio del Consejo Académico plantea el marco conceptual y los documentos base para la orientación del proceso de "apertura curricular": Definición de currículo, la problemática curricular y las nociones de núcleo, crédito y evaluación por procesos, fundamentados en aspectos como la estructura general del plan de estudios con su área de formación general y sus niveles de formación disciplinar, profesional y de profundización, el sistema de créditos, la nuclearización y la evaluación por procesos.

En el año de 2004, se inicia en la Universidad un proceso de resignificación curricular que intenta hacer una recuperación de sentido y propiciar mayor comprensión de los principios fundantes de las prácticas pedagógicas y curriculares. La propuesta se concibe desde una concepción espiralada del desarrollo, no lineal, en la cual toda la dinámica curricular se potencia a partir de un proceso continuo de construcción- deconstrucción que gira en torno al eje de la misión institucional; esta propuesta posee un profundo sentido de valoración, reconocimiento y respeto de la tradición académica institucional y la de cada programa, asumiéndola como fuente de aprendizaje para la orientación del actuar en el presente, conjugado con una lectura del pasado y del futuro; no como dimensiones antagónicas o irreconciliables, sino como aristas complementarias de una sola unidad de tiempo- espacio. El resultado obtenido, es la consolidación de la reforma curricular adaptando y ajustando algunos de sus postulados a los desarrollos científicos y tecnológicos que exigen una nueva práctica pedagógica.

C. El contexto actual en el que se desempeña la Universidad de Caldas

Estamos enfrentados, desde finales de la pasada década de los ochenta, con una serie de reformas a la educación superior estatal en donde se ha apuntado a un discurso de eficiencia en torno a la asignación de recursos; una mirada que discursivamente pretende conjugar proposiciones académicas, pero que al mismo tiempo desarrolla una perspectiva empresarial en el manejo de la educación.

La eficiencia y eficacia internas son importantes en el proceso de asignación de recursos; sin embargo, esta mirada debe estar atravesada por el papel que la universidad juega en el contexto social. La búsqueda de una optimización de recursos como en cualquier empresa no puede ser el único criterio para asignarlos, el obtener el máximo rendimiento en términos de resultados de la educación superior no necesariamente se traduce en mayor eficiencia social de los mismos. Los

objetos de análisis se centran en la composición de la estructura de costos, en gastos de funcionamiento y de apoyo a las diferentes funciones o actividades de la universidad como docencia, investigación, proyección y promociones culturales, y de los necesarios gastos de inversión para el desarrollo institucional.

En este sentido, una proporción importante de la matrícula de la educación superior colombiana se concentra en el sector privado; en 1997, el 70.5% de la matrícula se encontraba en este sector y para 2003 apenas había descendido al 61.4%, siendo considerable el aumento en el sector estatal de 9.1 puntos en tan solo 6 años.

En el año 2000, la cobertura bruta de la educación superior era de 21.8% en Colombia; de 25% en Latinoamérica y de 54% en los países de la OCDE (CONPES, 2002). La baja cobertura persistente en Colombia es parte de la crítica que se le hace a la educación superior estatal.

En el año 2002 existían en Colombia 264 instituciones de educación superior y 47 seccionales, para un total de 311, de las cuales 101 (32.5%) eran estatales y 210 (67.5%) privadas[2]. De las 264 instituciones 67 eran universidades, lo que representa 25.4%. (Consejo Nacional de Acreditación). Si tenemos en cuenta que la mayoría de las matrículas provienen de los sectores de la población con mayores recursos, los de menos recursos se mueven en un circulo vicioso de no acceso a la educación y por tanto con escasas posibilidades para acceder a los servicios y bienes sociales que hacen precaria su calidad de vida.

La importancia de la universidad estatal cobra mayor vigencia en cobertura dada la crisis económica que lleva al desplazamiento de aspirantes de estratos altos a tomar cupos en ella, tanto que "el 40% de los nuevos cupos fueron absorbidos por estudiantes del 20% de ingresos más altos, proporción que sube hasta el 60% de cupos para el 40% más rico, lo que consolida la estructura estudiantil desigual de las universidades públicas, con el 73.4% de la matrícula en los cuatro deciles de ingreso alto" el problema se presenta porque el "40% más rico concentra el 83.8% de la matrícula privada" (CID-CGR, 2003).

[2] Fuente: Sistema Nacional de Información SNIES.

La educación universitaria ha demostrado que es una gran movilizadora social, aunque la universidad estatal "solamente tiene el 9.3% de su matrícula en el 40% más pobre, mientras hay mayor número de estudiantes pobres matriculados en la universidad privada". El proceso de movilidad social también se restringe, ya que "los subsidios a la educación superior los está recibiendo el 40% más rico de la población" (CID-CGR, 2003). En esta perspectiva, la universidad estatal debe hacer un mayor esfuerzo por atender a los más pobres, pero en el contexto nacional esto sólo se puede dar con más presupuesto y con una reingeniería de los procesos al interior de las diferentes instituciones.

D. Situación actual y perspectiva

Transcurridos 62 años de existencia de la Universidad, es evidente el desarrollo que ha vivido este claustro universitario. Hoy día tenemos una institución que cuenta con 32 programas de pregrado y 28 de postgrado. Su evolución se representa en los siguientes criterios de calidad:

1. Direccionamiento estratégico

Como un elemento fundamental que le permite a la Universidad hacer uso responsable de su autonomía e integridad, en el año 1996 se formula el Proyecto Educativo Institucional en el que se define la intencionalidad formativa y razón de ser; esta carta de navegación, que guía y orienta el desempeño de la Universidad, contiene la misión y los principios institucionales, las políticas generales que permitirán la orientación de todos los esfuerzos hacia el logro de los objetivos y los propósitos que se quieren alcanzar.

Misión de la Universidad

> "La Universidad de Caldas, en cumplimento de la función social que corresponde a su naturaleza pública, tiene la misión de generar, apoyar, difundir y aplicar conocimientos mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección para formar integralmente ciudadanos útiles a la sociedad, aportar soluciones a los problemas regionales y nacionales y contribuir al desarrollo sustentable y a la integración del centro occidente colombiano"

En igual sentido, en la visión se plantea la acción prospectiva y de desarrollo que se pretende lograr que le permita orientarse hacia el futuro idealizado:

Visión de la Universidad

"Una universidad efectiva, visible por la calidad de sus aportes al desarrollo, en un contexto global caracterizado por:

- Un ambiente agradable, basado en el respeto a la vida y a la diferencia, en solidaridad, en responsabilidad, en el orden, en la tolerancia y en la participación.

- Unos procesos curriculares flexibles, contextualizados y articulados, para contribuir a la formación integral de personas autónomas, agentes de práctica social.

- Una investigación que produce y recrea conocimiento, generado en comunidades científicas, centrada en escuelas de pensamiento, que fundamenta el desarrollo de los programas de postgrado.

- Un compromiso social expresado en propuestas de solución, a los problemas que plantea el desarrollo sustentable.

- Unos procesos administrativos y financieros autocontrolados, en una estructura organizacional moderna.

- Una inserción creativa en los procesos de globalización del conocimiento".

Así mismo, en el PEI se establecen los principios rectores como marco axiológico que guía el desempeño institucional.

Principios Rectores

Para el cumplimiento de su Misión, la Universidad de Caldas se apoyará en los siguientes principios:

a- El ejercicio de la inteligencia y del saber, como acciones dinamizadoras en el desarrollo sostenible de la región y de la nación colombiana.
b- La formación de comunidades científicas y de escuelas del arte y del pensamiento.
c- El respeto por las diferentes manifestaciones culturales de los ciudadanos, de los grupos sociales y de las comunidades nacionales e internacionales.
d- El desarrollo de la autonomía, con criterios de libertad y responsabilidad, como base para la toma de decisiones ante la presencia de múltiples opciones culturales, científicas, artísticas, humanísticas y filosóficas.
e- El ejercicio democrático del saber, como elemento sustanciador de la pluralidad de pensamiento, de sus formas y sus productos.
f- La protección y conservación de los bienes y valores culturales y naturales de la nación y de la región.

g- La promoción de valores de calidad y excelencia en la comunidad académica.
h- La dignificación humana, social y cultural del pueblo colombiano.
i- El fortalecimiento del sentido de servicio público de la educación colombiana.
j- La formación para la democracia, la paz y el desarrollo.
k- El reconocimiento e impulso de distintas formas de ver y sentir el mundo, que incluyen la ética, la estética, la tradición, la cultura, lo mágico, el saber popular, etc. En consecuencia, la universidad deberá convertirse en espacio abierto para el diálogo de saberes, y sus unidades académicas en el escenario donde ocurra esta experiencia.
l- La articulación de la educación superior con los otros niveles educativos.
m- El desarrollo de las actividades universitarias con criterios de flexibilidad, respetando la pluralidad ideológica, y adoptando distintas alternativas metodológicas y organizacionales que propicien su apertura hacia la comunidad, mediante la oferta de servicios académicos, investigativos, de proyección y otros.
n- El logro del bienestar integral de la comunidad universitaria.

2. Cobertura

En desarrollo del principio de equidad, la Universidad ha incrementado sus índices de cobertura, al pasar de 8.745 estudiantes en el 2003 a 10.073 en el 2005.

Tabla 1. Variaciones en la población estudiantil en el período 2003 – 2005

Modalidad	2003	2004	2005
Presencial	7.349	8.245	8.409
Distancia	1.396	1.402	1.664
Total	8.745	9.647	10.073

Fuente: Registro Académico diciembre 2005.

La Universidad no solamente ha hecho un esfuerzo por ampliar la oferta de cupos, sino por ampliar posibilidades de acceso a los sectores pobres de la sociedad, de ahí que la proporción de estudiantes de sectores marginados (estratos 1 y 2) haya aumentado su participación de 28% (459 estudiantes) en el 2000 a 45% (1.006 estudiantes) en 2005; aspecto que se constituye en una expresión de compromiso y responsabilidad social (Tabla 2).

Tabla 2. Ingreso de estudiantes a primer semestre y proporción de estudiantes de estratos 1 y 2.

Año	Total	Estrato 1 y 2	%
2000	1.660	459	28
2001	1.581	486	31
2002	1.692	640	38
2003	1.969	789	40
2004	2.091	923	44
2005	2.218	1.006	45

Fuente: Registro Académico, 2005

3. Planta profesoral

Para atender los asuntos misionales, la universidad cuenta con una planta profesoral de 555 docentes tiempo completo equivalente (DTCE), de los cuales 351 son de planta, 160 ocasionales y 44 catedráticos.

4. Nivel de formación de los docentes

Acorde con lo objetivos de educación superior, la Universidad posee programas de desarrollo profesoral que han permitido incrementar el nivel de formación postgraduada de sus profesores y cualificar la labor docente.

Tabla 3. Nivel de formación de los docentes (TCE)

	2003	2004	2005
Doctorado	21	24	26
Maestría	191	198	210
Especialista	150	161	218

Fuente: Planeación, 2005.

5. Investigación y postgrados

Es notable el incremento en el número de grupos reconocidos por Colciencias al pasar de 10 en el año 2003 a 28 en el 2005, de un total de 27 y 51 inscritos, respectivamente; de la misma forma se nota un incremento en los profesores tiempo completo equivalente (TCE) que participan en investigación, de 56 en el 2004 a 61 en el 2005 lo que denota el esfuerzo de la Institución por fortalecer uno de sus elementos misionales. Con relación a las revistas indexadas, de un total de 11

revistas institucionales, se tienen tres indexadas y se adelantan acciones para incluir en el index la totalidad de estas.

Tabla 4. Grupos de investigación y su estado en Colciencias

Categoría	Nro
A	4
B	8
C	2
Reconocidos	14
Registrados	51

Revistas Indexadas:

•Discusiones filosóficas – Philosophersindex

•Hacia la promoción de la salud- C COLCIENCIAS

•Boletín del museo de historia natural- C COLCIENCIAS

Revistas en proceso de Indexación: • Virajes • Lumina •Horizontes naturales •Agronomía •Vector • Kepes • Biosalud • Luna azul • Medicina Veterinaria y Zootecnia.

6. Acreditación de programas

La Universidad posee ocho programas con acreditación voluntaria de alta calidad: Medicina, Enfermería, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Agronomía, Geología, Licenciatura en Biología y Química, Trabajo Social y Desarrollo Familiar. El programa de Enfermería se encuentra reacreditado.

Cumplidas las condiciones iniciales, se encuentran nueve programas en proceso de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad. En el mismo sentido, ocho programas ya han obtenido registro calificado y otros nueve han tenido visita de pares y se encuentran pendientes de dicha certificación. Con relación a los postgrados, de 32 existentes en la Universidad, 15 poseen registro calificado y 17 se encuentran pendientes de resolución. Lo anterior da cuenta del interés de la Universidad por instaurar una cultura de calidad, la cual se ha hecho explícita con la promulgación por parte del Consejo superior, del Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad –SIAC- (acuerdo 027 de noviembre de 2004).

7. Actores de soporte a la gestión académica

Para atender las necesidades que demandan la docencia, la investigación y la proyección, la universidad cuenta con personal administrativo, distribuido de la siguiente forma:

Tabla 5. Personal de planta y contratistas en el período 2003 - 2005

Vinculación	2003	2004	2005
Planta	420	412	401
Contratistas TCE	64	85	91
TOTAL	484	497	492

8. Relación con el medio: Fomento a la cultura y promoción social

La dimensión cultural, encaminada a promover el reconocimiento mutuo de las diversas identidades culturales y proyectos de vida de los individuos y colectivos y sus correspondientes formas de expresión y materialización, se ha orientado hacia la apropiación de espacios para difundir el quehacer cultural de la Universidad, fomentar las expresiones culturales y artísticas autóctonas y concertar eventos culturales de trascendencia regional y nacional.

Entre las realizaciones más relevantes se encuentran: El desarrollo sinfónico y lírico de Caldas a través del cual se mantiene una agenda permanente en distintos espacios de la ciudad. La Orquesta Sinfónica Juvenil, con 78 músicos en diversas categorías, el Taller de Ópera de la Universidad, con más de 100 artistas, y el laboratorio de danza del departamento de Artes Escénicas. El hecho de que la Universidad sea la única institución del país que realiza montajes de ópera, ha posicionado a la ciudad como un referente nacional en el desarrollo sinfónico y lírico del país. Del desarrollo sinfónico se desprenden más de 20 grupos de cámara, que además de enriquecer la oferta cultural y artística de la ciudad, representan a la Universidad y al Departamento en diferentes encuentros culturales a nivel nacional e internacional. Para el fortalecimiento de estos proyectos la Universidad ha establecido convenios con instituciones como el Ministerio de Cultura, el Instituto de Cultura y Turismo de Manizales y la Secretaria de Cultura del Departamento de Caldas, los cuales aportan importantes recursos económicos.

Se cuenta además con la banda de la Universidad, integrada por estudiantes de diversos programas y la comunidad universitaria, así como diversos grupos culturales, como los semilleros dancísticos, los grupos de música andina, conformado por estudiantes de las comunidades indígenas, la chirimía universitaria, los grupos de teatro, las tertulias universitarias. Se destaca además la realización de la

Muestra de Teatro Universitario, la cual se desarrolla en convenio con el Festival internacional de Teatro de Manizales. La realización del Festival Nacional de la Canción, los convenios para la realización del Festival Nacional de Poesía y el Festival de Jazz de Manizales, entre otros.

Como elemento central, la Universidad cuenta con espacios culturales como "Paréntesis Universitario" – Tardes de Sábado, en cual difunden las manifestaciones culturales de la Universidad para el público de la región y el país. Esta actividad se realiza todos los sábados en el teatro 8 de Junio de la Universidad que en el 2005 contó con más de 12.000 espectadores. También mantiene una oferta permanente en cine arte, a través del cine club, el cual proyecta películas en 16 y 35 mm en colaboración con FOCINE, el Ministerio de Cultura y algunas embajadas, esta actividad se complementa con talleres de formación en crítica y realización de cine.

Finalmente existe un compromiso por contribuir con el desarrollo cultural de la ciudad y el país, muestra de ello es la participación de la universidad en la inauguración de la 50 versión de la Feria de Manizales, con la presentación de la Ópera Rock, "Drácula…" escrita y dirigida por profesores de la Universidad, la apertura de los museos con las colecciones de arqueología y geología, y la apertura del Palacio de Bellas Artes, con exposiciones de artes plásticas y la presentación de grupos de Cámara en diversos puntos de la ciudad, actividades que han enriquecido la agenda cultural del evento ferial.

9. Manejo de recursos

Como indicador de transparencia, eficiencia e integridad, en el año 2004 se redujeron los hallazgos administrativos de manera significativa y se mejoró sustancialmente el cumplimiento del plan de mejoramiento (Tabla 6), según criterios evaluados por la auditoria de la Contraloría General de la República (CGR[3]). Estos resultados permiten incrementar el nivel de confianza de la sociedad hacia la Universidad, dado que se verifican las condiciones de calidad en el cumplimiento del servicio público educativo.

Tabla 6. Eficiencia en el cumplimiento de metas

Aspecto	2003	2004	%
Hallazgos administrativos	64	10	- 84
Cumplimiento del plan de mejoramiento	42	96	128

[3] Resultados de la auditoria integral

A diferencia del 2003, en la evaluación del sistema de control interno realizada en el 2004 todos los factores se encontraron en un riesgo bajo, salvo el de información y comunicaciones; no obstante, en este último aspecto se observa un mejoramiento importante. Lo anterior denota una Institución que maneja con eficiencia, transparencia y responsabilidad los bienes públicos que administra, para el logro de su misión y objetivos.

10. Recursos de funcionamiento

En el 2005 se calculó en 1.5 billones de pesos el presupuesto para las universidades estatales, la Universidad de Caldas participa del 4% de este presupuesto. El presupuesto del 2005 tuvo un incremento de 6.4 con respecto al 2004.

Tabla 7. Presupuesto de ingreso (millones de pesos) para la vigencia fiscal de 2005

Fuente	Presupuestado	Participación
Recursos propios	11.209	17%
Nación	54.563	83%
Total	65.772	100%

II. RUTA METODOLÓGICA DEL PROCESO

El camino recorrido da cuenta de las siguientes huellas:

A. Condiciones iniciales

Los procesos de acreditación en la Universidad tienen un largo recorrido; en el año 1996 los programas de Enfermería y Agronomía fueron los pioneros al iniciar con sus procesos de acreditación; para el año 2005 la institución cuenta con ocho programas de pregrado acreditados en altos niveles de calidad, nueve en proceso de acreditación y ocho con registro calificado. A nivel de posgrado, de los 32 programas que posee la universidad, 15 tienen registro calificado y 17 se encuentran pendientes de la resolución ministerial (recibieron visita de pares). Este recorrido le ha permitido a la Universidad reconocer la calidad de sus programas y adquirir experiencias valiosas para asumir el reto de la acreditación institucional ante el CNA.

Con esta experiencia acumulada de 9 años de guiar estos procesos en los diferentes programas, en noviembre de 2004 la Universidad expresa ante el CNA la intención de iniciar el proceso de acreditación institucional voluntaria. En diciembre del mismo año, autoriza la puesta en marcha del proceso de autoevaluación institucional, bajo la consideración de que se poseían las condiciones iniciales para tal fin.

B. Sistema de autoevaluación y aseguramiento de calidad -SIAC-:

Política y equipo

Con el propósito de elevar a nivel de política los procesos de calidad académica, en diciembre de 2004, mediante el acuerdo 027 de ese año, el Consejo Superior adoptó el SIAC, el cual explicita el compromiso de la Universidad con la calidad en el desarrollo de las funciones que le son propias. Así mismo, se establece la autoevaluación como una práctica permanente, que le permita a la Institución autoreflexionarse y mirar la forma en que realiza sus diferentes tareas con el propósito de identificar y potenciar sus fortalezas y convertirlas en opciones de desarrollo, al igual que superar sus debilidades, mediante la ejecución de planes de mejoramiento elaborados a partir del proceso de auto-reconocimiento.

Para llevar a cabo dicho proceso requirió la participación de un equipo de trabajo responsable de recoger todas las impresiones documentales y las narraciones de los actores universitarios que permitieran dar una mirada a las relaciones universitarias; mediante resolución Nº 001 de 2005 el Consejo Académico nombró el Comité Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad y se designaron a su vez los docentes encargados de cada uno de los factores definidos para la autoevaluación y que se circunscriben en el marco de la misión y del PEI. En esta misma resolución quedó sentada la propuesta de incluir un factor más a los propuestos por el CNA: La Gestión Ambiental, pues si bien es cierto no es un aspecto de gran desarrollo en la Institución, la intención es convertirlo en componente estratégico de gestión.

C. Construcción del modelo de autoevaluación

A partir de los lineamientos para llevar a cabo el proceso de acreditación propuesto por el CNA, el equipo SIAC inicia el proceso de validación y ajuste del modelo de autoevaluación, para adecuarlo a la propia dinámica y posibilidades de la Universidad de Caldas. La primera tarea fue establecer el marco referencial del proceso, desde el punto de vista conceptual y metodológico.

1. Referente conceptual

La concepción teórica que orientó todo el proceso de autoevaluación es el de la universidad como institución social, o sea, como una construcción de la sociedad y para la sociedad. Las instituciones sociales, a decir de Castoriadis (1989), son generadas por la sociedad a partir de la definición de sus aspectos funcionales desde los cuales sus miembros valorarán el decir, el hacer y el representar en la mencionada institución. Estos aspectos funcionales se construyen en el marco de unas significaciones imaginarias sociales desde las cuales se define lo que es válido, lo que es bueno, lo que es verdadero para esta sociedad. Todo lo que se salga de esta lógica construida por esta sociedad específica, no tiene cabida ni sentido en la institución. De cierta manera, las instituciones crean un marco desde el cual se valorará su funcionalidad.

Lo importante de este marco teórico de apoyo, es que la universidad no reposa sobre estructuras fijas y predeterminadas naturalmente, sino que somos los seres humanos, la comunidad que habita la universidad, quienes hemos construido esos marcos de funcionalidad desde la base de unas significaciones imaginarias sociales, las cuales permanentemente se transforman a partir de las fuerzas motrices que desequilibran permanentemente ese marco funcional.

Castoriadis (2003) considera que la lógica desde la cual se deben ver las instituciones sociales no es la lógica de conjuntos, pues desde este no es posible percibir ni la multiplicidad cómplice de las influencias que generan un imaginario social, ni mucho menos se puede comprender la dinámica múltiple como estos imaginarios generan funcionalidades en el decir, hacer o representar de la institución. La universidad como institución social es entonces creación, transformación, alteración de significaciones imaginarias sociales instituidas.

Es decir, la misma institución social instituye al individuo mientras ésta es instituida por éste. La institución no es otra cosa que reconocimiento, validación, aceptación común. Por eso, mediante la construcción de lo que se puede decir o representar, la forma como esto se puede decir o representar -que es el *Legein-* y la creación de lo que se puede hacer y la forma como esto se debe hacer -que es el *Teukhein-,* se construye la identidad tanto de la institución como del sujeto, considerada como *Psique soma* (Castoriadis, 1997).

Toda institución social es validada y reconocida por quienes ella instituye, mediante los dispositivos simbólicos que construye y desde los cuales se estructura; pero esos dispositivos simbólicos deben

ser, forma de orientación, expresión de un *magma* de significaciones sociales que no sólo determinan a las personas de esa institución sino que son determinadas por ellas y que determinan la institución misma.

La orientación epistemológica asumida también se comprende desde la perspectiva de la complejidad, a partir de la cual la universidad, en tanto construcción, se asume como una red de relaciones que se teje entre los sujetos que la conforman. Esta visión de universidad permitió concebirla por fuera de ideas deterministas, en las que los individuos desempeñan solamente roles asignados funcionalmente por la estructura, para entenderla como una organización compleja que posee una dinámica cambiante sobre la que se proyectan diferentes lógicas y por tanto, varios conjuntos de relaciones, de negociaciones y de clases sociales (A. Tourine, citado por Morin, 2000).

A partir de los fundamentos de la fenomenología y más concretamente la enfocada a la sociología del conocimiento, argumentada por sus defensores Shutz (1973), Berger y Luckman (1986), la praxis humana o actividad humana puede entenderse como una complejidad organizada que posibilita a los seres humanos la *construcción humana de sí mismos y simultáneamente la de su mundo social;* vista así, la realidad social es un proceso constituido por la actividad humana.

En su transcurrir histórico, los seres humanos se encuentran (entre sí) en un mundo objetivado que permite su actuación y transformación, en tanto seres capaces de conocimiento, que mediante su apropiación – resignificación, lo dotan de sentido para actuar en él. El conocimiento emerge del encuentro de los sujetos como capacidad y como apropiación del mundo, que al ser explicado para interpretar sus acciones, genera nuevos sentidos y significación social; así, cada sociedad en general, como cada institución en particular, en su transcurso deja huellas que posibilitan la realización social de los sujetos.

Esta característica peculiar del conocimiento constituido socialmente, comporta visiones del mundo que facilitan la habitación de los seres en el mundo pero también lo problematizan, dada la necesidad de búsqueda incesante propia de su condición y de la pluralidad de los seres que comparten una misma dimensión social espacio- temporal. Pero esta habitación de los sujetos dada por esa esfera de conocimientos constituyentes de su mundo social, no puede darse sin la expresión del pensamiento por el lenguaje, que al ser un mediador de la actividad social, es así mismo

producto de esta, fundamento de su acción pensante y actuante y por ende de las relaciones que llenan de contenido su humanización.

Dentro de esta perspectiva, otro referente teórico que valida el supuesto de construcción social de la universidad, es el enfoque de los sistemas sociales complejos, que centra su estudio en el cambio de las organizaciones sociales a partir de las relaciones e interacciones que se dan entre sus componentes más que en estos por separado. Concibe que las propiedades emergentes del sistema surgen de las interacciones y no de los componentes aislados; las organizaciones, como sistemas abiertos, son consideradas sistemas vivos, dada su capacidad de autoorganizarse, base de la perspectiva de la autopoiesis desarrollada por Maturana, así como la teoría de las estructuras disipativas de Prigogine y , por su puesto, las emergencias dinámicas que surgen de los estados de desequilibrio que le son propias a este tipo de sistemas y que le sirven para su acoplamiento estructural con el entorno. Esta perspectiva permitió entender la universidad como una red compleja, en el sentido propuesto por Capra (2003, 136) "según la comprensión sistémica de la vida, los sistemas vivos se crean o se recrean a sí mismos sin cesar, mediante la transformación o sustitución de sus componentes... comprender la vida significa comprender los procesos de cambio que le son inherentes a ella". Esta visión implica dejar de ver la organización como una sumatoria de componentes, para considerarla un sistema integrado que se constituye en redes, es decir, por encima de estructuras jerarquizadas hay redes autogenéticas[4], las redes se recrean a sí mismas permanentemente para mantener relaciones de equilibrio con el entorno, pero a pesar de sufrir cambios estructurales preservan su esencia, su patrón de organización.

2. Referente metodológico

A partir del referente conceptual que abarcó este proceso y en consideración a la denominada complementariedad paradigmática, se adoptó un enfoque flexible de autoevaluación que permitió la aplicación de diversos métodos de análisis así como la utilización de técnicas e instrumentos de recolección de información cualitativa y cuantitativa que permitieron obtener una visión más amplia y comprensiva de la realidad, así como escuchar las voces y polifonías de sus actores, siempre con el propósito de lograr la mayor aproximación posible a la inteligibilidad de la categoría de significatividad o la identificación de redes de sentido y significado (Murcia y Jaramillo 2000); este

[4] La dinámica de la autogénesis fue identificada como una característica clave de la vida, por los biólogos Humberto Maturana y Francisco Varela, que le dieron el nombre de *autopoiesis* (literalmente, que se hace a sí misma), en Capra (2002, 33)

diseño implicó una relación permanente entre las miradas inductivas y deductivas de las realidades universitarias.

Con base en lo anterior, el proceso de autoevaluación indagó (1) acerca de los imaginarios que los actores han construido sobre su vivencia en la Universidad, mediante historias de vida, talleres, encuestas y entrevistas y (2) sobre la realidad formal instituida en el PEI y en otros documentos institucionales en donde se trazan las pautas respecto de lo que constituye su misión en la región y el país, mediante análisis documentales. Todo el modelo tuvo como referente los factores y características esbozadas por el CNA, en tanto se asumen como pauta instituida desde miradas externas e internas de todas las universidades del país.

3. Etapas de desarrollo

3.1 Pre-configuración de la realidad

Introdujo el abordaje del estudio de la vida universitaria, pues si bien se tenían los lineamientos del CNA, era pertinente representar nuestra propia realidad sociocultural. En tal sentido, se construyó una primera aproximación a la estructura sociocultural, a partir de la aplicación de 60 historias de vida a estudiantes, profesores y empleados. El resultado dio lugar a una estructura compuesta por cuatro elementos significativos: Trayecto misional, soporte misional, escenario de convivencia y actores misionales que construyen y deconstruyen los trayectos en su interacción. El concepto de trayecto obedece al sentido que los actores universitarios le otorgan a la vida universitaria, pues la consideran dinámica y en función de su que hacer.

A partir de esta estructura se definieron los elementos que permitieron abordar la autoevaluación, contrastándolos con los factores y características propuestos por el CNA, lo cual permitió diseñar una matriz[5] con los siguientes elementos:

- Factores: Dimensiones macro desde donde se abordó la reflexión sobre la Universidad, asumidos como un área de desempeño institucional.

[5] Anexo a. Matriz de autoevaluación.

- Categorías valorativas o características según el CNA: Son los aspectos desde los cuales se valoran los factores, el conjunto de estas categorías permitió la comprensión del factor en su totalidad.

- Principios a valorar: Son criterios valorativos que inspiran la apreciación de las condiciones iniciales de calidad de la institución y la evaluación de las características de la calidad. Estos principios son: Idoneidad, pertinencia, responsabilidad, integridad, equidad, coherencia, universalidad, transparencia, eficacia, eficiencia y cooperación.

- Huellas: Son los indicios que permitieron la búsqueda de significatividad y cumplimiento de los principios a evaluar, denominados indicadores por el CNA.

- Preguntas a resolver: Son los interrogantes que se formuló cada coordinador respecto de cada huella.

- Supuestos e hipótesis de trabajo: Afirmaciones sobre la característica estudiada, que pretendían ser profundizadas, validadas o refutadas en el proceso de análisis de la información cualitativa y cuantitativa.

- Instrumentos: Recursos metodológicos diseñados para recoger la información que diera cuenta de las categorías de análisis y los supuestos. Los instrumentos propuestos fueron: Guías para el análisis documental, historias de vida, entrevistas, talleres y encuestas.

- Fuentes: Se asumen como documentales y no documentales. Las primeras se relacionan con todos los documentos que dan cuenta de la institución en todos los aspectos, así como los resultados de otras evaluaciones y registros estadísticos pertinentes. Las segundas o testimoniales, se representan en los "actores misionales" o integrantes de la comunidad universitaria interna y externa; son todas las personas que tienen la responsabilidad de construir la Universidad: Profesores, estudiantes, administrativos, empleados, egresados, y miembros de la comunidad manizalita, quienes además de seguir los lineamientos simbólicos instituidos en normas, leyes y estructuras funcionales, elaboran sus imaginarios como representación de esa realidad.

El papel de los agentes misionales es, por demás, complejo, pues además de ser los encargados de construir el proyecto de vida universitaria (su misión, visión y posibles caminos) en el marco de los requerimientos sociales, culturales, políticos, éticos y estéticos que demandan la región, el país y el mundo actual, también son responsables de adecuar reflexivamente dicho proyecto a los cambios del contexto socio-histórico. En otras palabras, son los que *construyen* la Universidad, generando las condiciones y los apoyos para dar cumplimiento a la misión.

3.2 Configuración de la realidad

Aproximación a la realidad estudiada a partir de la búsqueda de información mediante las apreciaciones de quienes la viven a diario. El desarrollo del proceso de comprensión y sentido de la vida universitaria, como ejercicio hermenéutico, requirió del uso de estrategias eminentemente participativas de animación sociocultural. El ejercicio de recolección de información documental se realizó mediante la revisión de documentos que dieron cuenta de aquellas ideas instituidas sobre los cuales se fundamenta la dinámica de la universidad; el acopio de esta información se hizo con el compromiso de las dependencias encargadas de manejar la información por factores, características e indicadores.

En coherencia con la perspectiva metodológica de complementariedad, se hizo uso de recursos cuantitativos y cualitativos, mediados por la aplicación de técnicas e instrumentos como talleres con grupos focales, entrevistas y encuestas, para hacer un análisis de la realidad subjetiva y objetiva de la universidad, mediante su comprensión y cuantificación. A continuación se describe el uso de las técnicas:

- Entrevistas: Estas se estructuraron teniendo en cuenta focos[6] de importancia planteados como temas abiertos a tratar durante el desarrollo de la entrevista, guiados por el entrevistador quien profundizaba de acuerdo con lo relatado por los entrevistados, de tal forma que se pudiera obtener información suficiente sobre la realidad institucional[7].

- Talleres: Se basaron en encuentros de discusión por grupos focales, mediante jornadas completas de trabajo que se dividieron en tres grandes momentos: El primero, se orientó a la presentación general de todo el proceso de auto-evaluación y acreditación de la Universidad, la propuesta y los hallazgos que se tenían; la motivación se orientó al compromiso y la importancia de este proceso no sólo para la Universidad sino para cada uno de los actores universitarios. El segundo, se organizó en torno a cuatro grandes preguntas[8] (denominadas trampolín o detonantes) en torno a las cuales se formaron cuatro grupos y se dieron las discusiones, estas preguntas fueron: ¿Qué Universidad tenemos y queremos? ¿Qué hace importante a la Universidad de Caldas? ¿Cómo vemos la Universidad? ¿Es la Universidad mi proyecto de vida? El tercer momento centrado en la discusión grupal en torno a cada uno de los factores; al final se presentaron las conclusiones y recomendaciones que surgieron de los subgrupos.

[6] Anexo b. Documento de los focos para las entrevistas por factores.
[7] Anexo c. Instrumento guía para las entrevistas
[8] Anexo d. Documento de talleres de reflexión sobre la vida universitaria

En todos los momentos de discusión, se profundizó en los temas y situaciones que permitieran conocer los significados que se le otorgan a la vida universitaria.

Para la aplicación de esta técnica se tuvo la colaboración de un grupo de facilitadotes, empleados de la Universidad, capacitados en técnicas de trabajo grupal que apoyaron logísticamente el proceso.

3.3 Re-configuración de la realidad

Momento de síntesis de la realidad encontrada. Aquí se entretejieron datos, relatos e información documental que permitió hacer una reconstrucción, lo más cercana posible a la realidad indagada. El reto en este momento fue hacer una lectura de las interacciones que dieran cuenta de la estructura sociocultural identificada, tanto de la realidad formal instituida como la construida informalmente en los imaginarios de los actores (instituyente), cuya síntesis se presenta en cada uno de los factores de análisis.

4. Metodología Estadística

4.1 Sondeo de opinión

Por el desconocimiento de los parámetros objeto de estudio de la población y ante la imposibilidad de estimar un tamaño de muestra confiable**,** se optó por esta modalidad de muestreo, para acceder al conjunto de la población objeto del análisis. En nuestro caso se utilizó un muestreo intencionado (*purposive sampling*), que consistió en fijar la composición de la muestra respecto de una determinada proporción de personas según su antigüedad: Para profesores, estudiantes y egresados de las diferentes programas y departamentos, así como empleados de las diferentes dependencias administrativas. A partir de esta información se reunió el número de integrantes previsto para cada segmento de población. De acuerdo con estos criterios, la validez y significación del sondeo realizado, se ajustó a los objetivos planteados y a la definición previa de aspectos como el nivel de formación.

4.2 Encuesta

Con la población seleccionada para el sondeo de opinión, se aplicó una encuesta que incorporó una serie de preguntas en torno a los factores, algunas de las cuales se relacionaron con el perfil de los

actores específicos[9] a quienes estaban dirigidas. Se aplicó a través de un paquete informático especialmente creado para este proceso y se puso en la red interna de la Universidad para que las personas escogidas lo diligenciaran de modo virtual, para su posterior análisis; la información suministrada en cada una de las preguntas se expresó en porcentajes.

4.3 Muestreo

Los criterios explícitos para la composición de la muestra fueron:

-Para profesores y empleados, el tiempo de vinculación con la Universidad:

1. Menos de tres años.
2. Entre tres y seis años.
3. Más de 6 años.

- Para estudiantes, el tiempo de vinculación:

1. Menos de tres semestres.
2. Entre tres y seis semestres.
3. Más de seis semestres.

- Para egresados, se considero el tiempo de egreso: últimos 4 años.

- Los administrativos se tomaron como aquellos que al momento de la encuesta ejercían cargos de dirección.

En la tabla 8 se relaciona la muestra de población para las encuestas[10], de acuerdo con criterios y cálculo estadístico, así como la muestra no estadística de población elegida para historias de vida, entrevistas y talleres.

Tabla 8. Actores participantes por tipo de instrumentos utilizados

Actores universitarios	Encuesta	Historias de vida	Entrevistas	Talleres	TOTAL
Profesores	133	24	15	150	322
Estudiantes	373	30	15	250	668
Empleados	90	8	15	150	263
Administrativos	34	---	---	---	34
Egresados	112	6	15	50	183
TOTAL	742	68	60	600	**1470**

[9] Anexo e. Encuesta realizada por factores

[10] Los totales corresponden a quienes estaban vinculados a la Universidad en el primer semestre de 2005

5. Criterios para evaluar la calidad de los procesos académicos y administrativos de la institución

5.1 Ponderación

Mediante un ejercicio realizado por el Comité Central del Sistema de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad -SIAC-, en donde se analizaron las áreas estratégicas de desarrollo de la Institución, se realizó la ponderación de cada uno de los factores, que constituyen el modelo de autoevaluación sobre los cuales se hizo la reflexión de la Universidad. El debate se centró en la jerarquización de estos factores a los que se les asignó un peso relativo dentro de todo el conjunto de ellos, es decir, a mayor valor, mayor importancia relativa del factor frente al impacto en la calidad de la Institución; de esta forma, cada factor se ponderó con respecto a un 100% equivalente a la sumatoria de ellos. Las características se ponderaron a partir del valor asignado a cada factor representando, de igual forma, la importancia relativa que una de estas posee como indicador de calidad. El resultado es el siguiente:

Tabla 9. Ponderación de factores y características en que se soportó la autoevaluación institucional.

Factores	Características	Ponderación de la característica	Ponderación del factor
Factor 1 MISIÓN Y PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	1. Coherencia y pertinencia de la misión institucional	5.1	**14%**
	2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional	4.4	
	3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto educativo institucional	4.4	
Total factor 1		**14**	
Factor 2 ESTUDIANTES	4. Deberes y derechos de los estudiantes	3	**8%**
	5. Admisión y permanencia de estudiantes	4	
	6. Sistema de estímulos y créditos para estudiantes	1	
Total factor 2		**8**	
Factor 3 PROFESORES	7. Deberes y derechos de los profesores	1.4	**8%**
	8. Planta profesoral	1.4	
	9. Carrera docente	2.4	

	10. Desarrollo profesoral	2.4	
	11. Interacción académica de profesores	0.4	
Total factor 3		**8**	
Factor 4 PROCESOS ACADÉMICOS	12. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	7	13%
	13. Programas de pregrado, posgrado y educación continuada	6	
Total factor 4		13	
Factor 5 INVESTIGACIÓN	14. Investigación formativa	5.5	13%
	15. Investigación en sentido estricto	7.5	
Total factor 5		13	
Factor 6 PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL	16. Institución y entorno	5.6	13%
	17. Egresados e institución	2.7	
	18. Articulación de funciones con el sistema educativo	4.7	
Total factor 6		13	
Factor 7 AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN	19. Sistema de autoevaluación y autorregulación	2.5	5%
	20. Sistemas de información	2.5	
Total factor 7		5	
Factor 8 BIENESTAR INSTITUCIONAL	21a. Clima organizacional	4	7%
	21b. Estructura del bienestar	2	
	22. Recursos y servicios para el bienestar institucional.	1	
Total factor 8		7	
Factor 9 ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN	23. Administración y gestión y funciones institucionales	2.5	4%
	24. Procesos de comunicación interna	1.5	
Total factor 9		4	
Factor 10 RECURSOS DE APOYO Y PLANTA FÍSICA	25. Recursos de apoyo académico	4	6%
	26. Recursos físicos	2	
Total factor 10		6	

Factor 11 RECURSOS FINANCIEROS	27. Fuentes de financiación y patrimonio institucional	1.5	6%
	28. Gestión financiera y presupuestal	1.5	
	29. Presupuesto y funciones sustantivas	1.5	
	30. Organización para el manejo financiero	1.5	
Total factor 11		6	
Factor 12 GESTIÓN AMBIENTAL	31. Política ambiental	0.3	3%
	32. Gestión ambiental	0.3	
	33. Manejo residuos	0.5	
	34. Salud ocupacional	1	
	35. Formación ambiental	1	
Total factor 12		3	
TOTAL GENERAL		100	100%

Esta ponderación expresa lo que la Universidad considera que deben ser los soportes fundamentales para garantizar un servicio público de calidad; el peso asignado a cada factor es representativo de un área de desarrollo estratégico para la institución, a partir de las cuales se fundamentan sus planes y acciones de mejoramiento. Lo anterior se justifica de la siguiente forma:

Misión y PEI, es el de mayor valoración dado que allí se hacen explícitas las intencionalidades de la Universidad respecto de sus funciones misionales y a los resultados que espera obtener. Estos elementos son considerados las orientaciones teleológicas y axiológicas que guían el desempeño institucional, por tanto es de valor estratégico para el desarrollo de la Universidad. La ponderación fue 14%.

Estudiantes y Profesores, como actores misionales poseen similar calificación, dado que son ellos los que hacen posible el desarrollo de las funciones misionales y quienes tejen la vida universitaria, mediante su red de relaciones e interacciones cotidianas. La ponderación fue 8% para cada uno.

Procesos Académicos, Investigación y Proyección, como elementos misionales, revisten gran importancia dentro del cumplimiento de condiciones de calidad, pues a través de estos la Universidad desarrolla la función social que le corresponde y el servicio público de educación que presta, orientado a formar integralmente ciudadanos, contribuir al desarrollo del conocimiento y

hacer útil este conocimiento como aporte para la solución a los problemas regionales y nacionales. La ponderación de cada uno fue 13%.

Autoevaluación y Autorregulación, su importancia reside en la posibilidad de mantener una dinámica de cambio a partir de ejercicios permanentes de autoevaluación, en el marco de una cultura de planeación y mediante la ejecución de planes de mejoramiento. Igualmente, este aspecto conduce a que la autonomía institucional sea ejercida responsablemente y con la participación de los actores universitarios. La ponderación fue 5%.

Bienestar Institucional, es un componente que contribuye a la formación integral y a la permanencia de los estudiantes, a través de los diferentes servicios y programas que se ofrecen; de igual forma, atiende lo relacionado con el mantenimiento de un clima laboral óptimo que garantice condiciones para el desarrollo humano de su colectividad. La ponderación fue 7%.

Organización, Gestión y Administración, constituye el soporte misional de la universidad; como condición de calidad, garantiza eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como transparencia y responsabilidad en los procesos y procedimientos institucionales. La Universidad, como escenario natural democrático, le atribuye a la administración un carácter formativo en el sentido de garantizar una toma de decisiones concertada y la participación de sus actores en la vida universitaria. La ponderación fue 4%.

Recursos de Apoyo Académico y Planta Física y Recursos Financieros, se constituyen en apoyos misionales toda vez que representan la capacidad de brindar a la comunidad universitaria todas las posibilidades físicas, materiales, tecnológicas y financieras para cumplir con sus propósitos y objetivos, de ahí que sean condiciones importantes de calidad para la institución. La ponderación fue 6% para cada uno.

Gestión Ambiental, constituye un valor agregado dentro del proceso de autoevaluación, pues a pesar de no estar incluido dentro de la propuesta del CNA y de su débil manifestación en la Institución, la Universidad lo ha incluido como factor adicional, lo que en sí misma es una estrategia para asegurar acciones que propicien el compromiso de la institución con el desarrollo sustentable, tal como lo expresa en su misión. La ponderación fue 3%.

5.2 Gradación de la calificación

Para la valoración cuantitativa de los factores y características, se hizo una combinación de escalas numéricas y no numéricas que permitiera ilustrar el grado de aproximación de cada elemento al óptimo o logro ideal. Esta escala fue la siguiente:

Tabla 10. Gradación de calificación de los factores y características

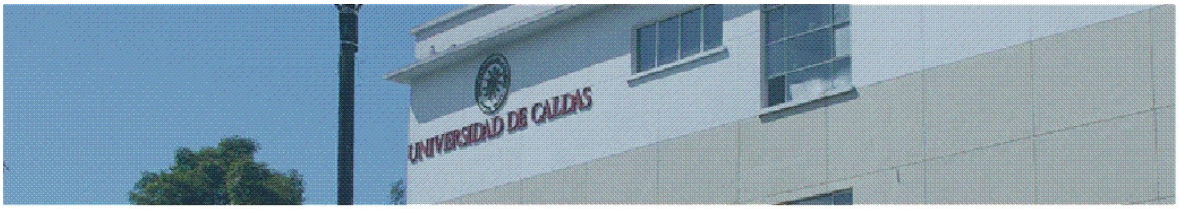
Calificación 1-5	Grado de cumplimiento	Porcentaje de cumplimiento, según rangos
1	No se cumple	0 – 20
2	Se cumple insatisfactoriamente	21 – 40
3	Se cumple Aceptablemente	41 – 60
4	Se cumple en alto grado	61 – 80
5	Se cumple plenamente	81 - 100

Tabla 11. Valoración cuantitativa de los factores y características

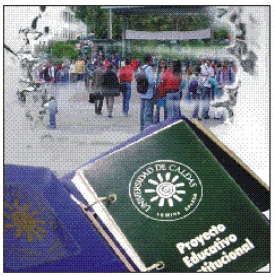
Factores	Características	Calificación (0 – 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Factor 1 MISIÓN Y PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	1. Coherencia y pertinencia de la misión institucional	4.0	80	Se cumple en alto grado
	2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional	4.0	80	Se cumple en alto grado
	3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto educativo institucional	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total factor 1		**4.0**	**80**	Se cumple en alto grado
Factor 2 ESTUDIANTES	4. Deberes y derechos de los estudiantes	5.0	100	Se cumple plenamente
	5. Admisión y permanencia de estudiantes	4.0	80	Se cumple en alto grado
	6. Sistema de estímulos y créditos para estudiantes	4.5	90	Se cumple plenamente
Total factor 2		**4.5**	**90**	Se cumple plenamente
Factor 3 PROFESORES	7. Deberes y derechos de los profesores	4.5	90	Se cumple plenamente
	8. Planta profesoral	3.5	70	Se cumple en

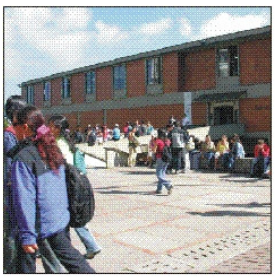
				alto grado
	9. Carrera docente	4.5	90	Se cumple plenamente
	10. Desarrollo profesoral	4.0	80	Se cumple en alto grado
	11. Interacción académica de profesores	3.5	70	Se cumple en alto grado
Total factor 3		**4.0**	**80**	Se cumple en alto grado
Factor 4 PROCESOS ACADÉMICOS	12. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	4.0	80	Se cumple en alto grado
	13. Programas de pregrado, posgrado y educación continuada	4.5	90	Se cumple plenamente
Total factor 4		**4.2**	**84**	Se cumple plenamente
Factor 5 INVESTIGACIÓN	14. Investigación formativa	4.0	80	Se cumple en alto grado
	15. Investigación en sentido estricto	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total factor 5		**4.0**	**80**	Se cumple en alto grado
Factor 6 PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL	16. Institución y entorno	4.0	80	Se cumple en alto grado
	17. Egresados e institución	4.0	80	Se cumple en alto grado
	18. Articulación de funciones con el sistema educativo	3.5	70	Se cumple en alto grado
Total factor 6		**3.8**	**76**	Se cumple en alto grado
Factor 7 AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN	19. Sistema de autoevaluación y autorregulación	4.0	80	Se cumple en alto grado
	20. Sistemas de información	3.5	70	Se cumple en alto grado
Total factor 7		**3.8**	**76**	Se cumple en alto grado
Factor 8 BIENESTAR INSTITUCIONAL	21a. Clima organizacional	4.0	80	Se cumple en alto grado
	21b. Estructura del bienestar	5.0	100	Se cumple plenamente

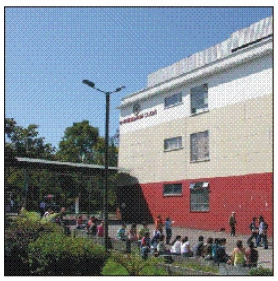
	22. Recursos y servicios para el bienestar institucional.	5.0	100	Se cumple plenamente
Total factor 8		**4.7**	**94**	Se cumple plenamente
Factor 9 **ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**	23. Administración y gestión y funciones institucionales	4.0	80	Se cumple en alto grado
	24. Procesos de comunicación interna	3.0	60	Se cumple aceptablemente
Total factor 9		**3.5**	**70**	Se cumple en alto grado
Factor 10 **RECURSOS DE APOYO Y PLANTA FÍSICA**	25. Recursos de apoyo académico	3.5	70	Se cumple en alto grado
	26. Recursos físicos	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total factor 10		**3.8**	**76**	Se cumple en alto grado
Factor 11 **RECURSOS FINANCIEROS**	27. Fuentes de financiación y patrimonio institucional	3.7	74	Se cumple en alto grado
	28. Gestión financiera y presupuestal	3.3	66	Se cumple en alto grado
	29. Presupuesto y funciones sustantivas	3.9	78	Se cumple en alto grado
	30. Organización para el manejo financiero	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total factor 11		**3.7**	**74**	Se cumple en alto grado
Factor 12 **GESTIÓN AMBIENTAL**	31. Política ambiental	4.0	80	Se cumple en alto grado
	32. Gestión ambiental	3.5	70	Se cumple en alto grado
	33. Manejo de residuos	3.5	70	Se cumple en alto grado
	34. Salud ocupacional	4.0	80	Se cumple en alto grado
	35. Formación ambiental	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total factor 12		**3.8**	**76**	Se cumple en alto grado
TOTAL GENERAL		**4.0**	**80**	Se cumple en alto grado



FACTOR 1







Misión y Proyecto Educativo Institucional

1. MISIÓN Y PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

"…Una nueva Constitución, nuevas leyes de seguridad social y nuevas políticas educativas, destacan la urgente necesidad de resignificar el papel de la Universidad en la formación del ser humano de hoy y del mañana para enfrentar los retos del cambio permanente y acelerado de la sociedad; un cambio de posición que ayude tanto al desarrollo tecnológico de las regiones, como al enfrentamiento de la crisis del país. Las actividades académicas, propias de la Universidad, deben jugar un papel preponderante, durante los próximos decenios, en el proceso de articular el país, en contribuir a su desarrollo e inscribirlo en el nuevo ordenamiento dentro del contexto internacional, aprovechando todas las ventajas derivadas de su potencial físico, natural y humano..."

(PEI, Universidad de Caldas)[1]

Tabla 1. Calificación ponderada del factor misión y proyecto educativo institucional.

Características	Categorías emergentes	Calificación (1-5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Coherencia y pertinencia de la misión	Misión e identidad institucional	4.0	80	Se cumple en alto grado
Orientación y estrategias del proyecto institucional	El PEI en la vida institucional	4.0	80	Se cumple en alto grado
Formación integral y construcción de la comunidad académica en el PEI		4.0	80	Se cumple en alto grado
Total		**4,0**	**80**	**Se cumple en alto grado**

El enfoque investigativo que se le ha dado al proceso de autoevaluación ha permitido trascender las fronteras de lo instituido e identificar importantes matrices de sentido existencial en la Universidad, hilos de gran temple o extrema fragilidad que en esencia constituyen la urdimbre que soporta el tejido institucional. De esta manera, la comunidad identifica sus sellos de identidad, sus lazos con la historia o tradición institucional, su nivel de aprehensión, reconocimiento y compromiso con su proyecto educativo, develando intencionalidades y acciones que posibilitan, en mayor o menor grado, la puesta en escena del PEI en la vida universitaria.

[1] Anexo 1.1. PEI, Universidad de Caldas.

1.1 COHERENCIA Y PERTINENCIA DE LA MISIÓN

1.1.1 Misión e identidad institucional

Esta categoría se define con el propósito de significar la misión como declaración magna de la identidad institucional, como la expresión formalizada de la visión; ese imaginario colectivo que nos congrega como comunidad académica y que se manifiesta como razón de ser en el enunciado de la misión institucional, que nos identifica de las demás instituciones públicas de educación superior y que en esencia marca el norte a seguir por la Universidad de Caldas.

Así concebida la misión, necesariamente exige abandonar la percepción de la universidad como realidad inalterable y evidente por sí misma, como algo ajeno e independiente "como una realidad no histórica y siempre dada" (Bonilla y Rodríguez, 1987) y empezar a vivenciar la Universidad como un conjunto de significaciones objetivas y subjetivas, como 'un ser grupo' cargado de imaginarios instituidos e instituyentes, o mejor, matrices de sentido existencial, que nos exigen siempre ubicarnos en un contexto, con una historia que antecede al profesor, al estudiante o empleado de hoy y con unos sueños o deseos de un mañana. El ser institución objetiva nuestra existencia y nos caracteriza con una serie de aceptaciones colectivas que no son más que la expresión de lo humano inserto en una red simbólica que la hace posible.

Desde esta perspectiva, lo que se pretende es develar esos imaginarios no instituidos con los cuales se identifica la comunidad universitaria y observar en qué medida esos aspectos dan cuenta de la naturaleza institucional y del grado de aprehensión que la comunidad tiene de los postulados declarados en la misión de manera oficial. Así, ponen en evidencia los aspectos que subyacen y la posibilidad de creación y de resignificación permanente del ser y deber ser institucional.

Nos identifica la formación integral

Teniendo en cuenta que la comunidad universitaria es consciente de que "*el impacto del egresado de la Universidad en el medio es la impronta principal y la forma como la sociedad nos ve a nosotros…*" **(Profesor)**[2] y que "*…podemos hacer una Universidad de gran impacto social siempre y cuando nuestros egresados repercutan en la sociedad en búsqueda de los problemas de acuerdo con la formación que le*

[2] Estos corresponden a los testimonios que evidencian los imaginarios de la comunidad académica, y en esencia, dan cuenta de los aspectos de relevancia o distinción que permiten develar las matrices de sentido que subyacen el quehacer y diario vivir institucional.

hemos dado…" **(Profesor)**, la comunidad universitaria reconoce la formación integral como uno de los aspectos que le dan mayor caracterización al egresado de la Universidad, tal como lo evidencian los siguientes testimonios:

> *"… yo diría que lo único que tendrían en común por programas es la formación integral que se intenta con los individuos; no solo la parte del conocimiento sino la parte humana; eso sería como lo que los identifica a todos…"***(Profesor)**

> *"…Se caracterizan por ser personas íntegras, con una formación muy integral y personas con cualidades y valores que los ayuda a salir adelante..."* **(Estudiante)**

De esta manera, la formación integral entendida como la "*formación de profesionales pero también de seres humanos*" **(Estudiante)**, desde las voces de la comunidad, se constituye en el estandarte de mayor identidad para la Institución, oficialmente definida en el acuerdo 001 de 2002 Reforma Curricular[3] de la Universidad de Caldas, como *"aquella que contribuye a enriquecer el proceso educativo del estudiante, al desarrollar sus procesos cognitivos, estéticos, sociales y éticos"*; no obstante, hay que subrayar que dentro de las esferas cognitiva y humana que contempla la formación integral, la comunidad universitaria da mayor importancia a la formación humana, a la formación en valores, entre los que resaltan: La ética, la responsabilidad, la sencillez, el compromiso, la disciplina, la tolerancia y respeto, ella misma nos lo cuenta

> **"…***nos caracteriza el compromiso, la responsabilidad, somos…fuimos preparados como con mucho compromiso, ética, la ética que íbamos a tener en todo lo laboral y todo lo que íbamos a ejecutar (...) eso nos sirvió mucho y es como una característica que yo creo que sobre todos los profesionales de esa época la tenemos muy bien marcada…"* **(Egresado)**

Nos identifica la calidad de la educación

> *"…Yo pienso que lo que nos identifica es la calidad académica (…) viene mucha gente de fuera, entonces eso la hace importante y diferente…"* **(Profesor)**

> *"… sobre todo lo que tiene que ver con los aspectos de calidad en su formación académica, a nivel de pregrado…"* **(Profesor)**

> *"…siempre nos hemos caracterizado por promocionar estudiantes de muy buena calidad académica, los cuales son muy apetecidos en los diferentes campos de desarrollo de disciplina en los cuales ellos salen"* **(Profesor)**

[3] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico, Reforma Curricular

La calidad de la educación se identifica como un importante sello de identidad institucional; se resalta el hecho de que en el enunciado actual de la misión de la Universidad[4] no se declara de manera explicita el compromiso con la calidad de la educación, como sí lo hace el Estatuto General[5] y el documento Proyecto Educativo Institucional. Este aspecto cualifica la calidad como una importante categoría de análisis para efectos de develar todo aquello que subyace su concepción y cualificación en la vida universitaria.

Nos identifica el formar excelentes profesionales

Formar buenos o excelentes profesionales o el ser una Universidad profesionalizante emerge como un fuerte imaginario institucional, permeado en declaraciones tales como:

> *"…yo pienso que a nosotros (…), la Universidad de Caldas, tiene un reconocimiento no solamente regional sino también nacional como una Universidad en la que se forman profesionales altamente calificados…"* **(Profesor)**
>
> *"…la orienta la búsqueda y el énfasis de preparación de profesionales competentes en relación a la realidad actual, en los diferentes espacios académicos y prácticos…"* **(Egresados)**

En este sentido, se hace necesario explorar las posibles significaciones del concepto profesional, dada la estigmatización que con frecuencia se le otorga a las instituciones que declaran formar profesionales, calificándolas como universidades ancladas en el 'tradicionalismo' escuetamente significado, sin mudanzas substanciales ante la gran apuesta en pro de la calidad académica que se ha emprendido en el ámbito nacional y Latinoamérica, en general.

Así planteado, este imaginario nos ubica en la percepción que se tiene de las profesiones, desde un punto de vista interno y otro externo. Interno, porque es la institución la que posiciona su formación profesional como uno de sus sellos de identidad y como uno de los aspectos que da cuenta de la función que le ha sido encomendada tiempo atrás, la de diseñar currículos para profesiones tradicionalmente arraigadas en la región; pero que hoy bien puede generar crisis ante la instalación de una sociedad del conocimiento y, sobre todo, de unas políticas de educación que exigen crear mecanismos que establezcan una correspondencia entre el sistema de educación y el mercado laboral externo.

> *"…la gran función social que cumple la universidad es la de formar excelentes profesionales que van o que deben causar un impacto social, mejor dicho, si la*

[4] Anexo 1.3. Acuerdo 060 de 1998 del Consejo Superior
[5] Anexo 1.4. Estatuto General (Acuerdo 064 de 1997 del Consejo Superior)

> *Universidad hiciera solo eso ya de por sí estaría cumpliendo un rol social muy importante, o sea sacar profesionales que efectivamente causen impacto en la sociedad y en el país…"* **(Profesores)**

Es una declaración que reconoce el cumplimiento y aporte de la Universidad según la función tradicionalmente encomendada y notificada en la ley 30[6], de formar profesionales; no obstante, hay que volver la mirada, propiciar la reflexión y *"prestar mayor atención a las facetas humana y científica… por encima de la faceta operativa del perfil profesional" (Borrero, 2004).*

Nos identifica la naturaleza pública de la institución

La naturaleza pública de la institución se reconoció como otra importante matriz de sentido para definir la Universidad, alcanzando incluso un primer grado de jerarquización para algunos actores universitarios *"Lo primero es su carácter de ser universidad de educación pública, esa es la impronta nuestra…"* **(Profesor)** *o "…nos diferenciamos porque somos una Universidad pública"* **(Estudiante)***;* logrando adjetivaciones que la caracterizan como la Universidad del pueblo:

> "*…porque la Universidad le abre las puertas a la gran mayoría de estudiantes, la mayoría de los matriculados son de los estratos más bajos y a mí me parece que eso es algo muy importante…"* **(Profesor)**
>
> *"…nos identifica ser una Universidad asequible a las personas de bajo recursos…"* **(Estudiante)**

Estas declaraciones permitieron, además, develar el ahínco por la defensa del sector público de la educación; la remembranza de los movimientos que alguna vez identificaron nuestra institución o la dinámica que por su naturaleza se le asigna: *"…es una Universidad que pertenece al sector público, tiene una especial dinámica social, política…"*

Otros referentes de identidad encontrados hacen alusión a los programas académicos particulares; en declaraciones tales como:

> *"…al egresado de la Universidad de Caldas, no se puede caracterizar porque cada programa tiene un perfil que lo caracteriza en el área profesional y en su desempeño…"* **(Profesor)**

[6] Anexo 1.5. Ley 30 de 1992. Según ésta, las instituciones de educación superior deben profundizar en la formación integral de los colombianos, capacitándolos para cumplir funciones profesionales, investigativas y de servicio social. (CNA 2001).

> *"...Habría que especificar (…) pues cada persona tiene características propias de su área de conocimiento…"* **(Estudiante)**

Otros testimonios bien pueden dar fuerza a algunos aspectos identificados como meta-códigos (opacidades) que develan una no identidad institucional, como son:

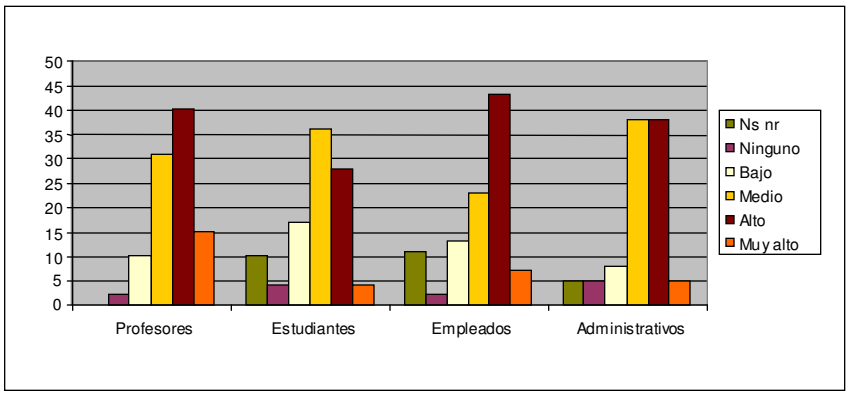
> *"…creo que a nosotros nos falta una característica específica de identidad..."* **(Profesor)**

> *"… cuál ha sido la impronta (…) yo llegué a la Universidad hace 15 años y no he podido saber cuál es la que hemos construido"* **(Profesor)**

En síntesis, se puede establecer que la formación integral, la calidad de la educación, la formación profesional y la naturaleza pública de la institución son los imaginarios que como constructos de sentido de la comunidad universitaria evidencian un alto grado de aprehensión de los postulados de misión institucional. En este sentido, la comunidad 'Universidad de Caldas' se identifica plenamente como institución de naturaleza pública y reconoce como propósitos misionales la formación integral, el compromiso con la calidad de la educación y la formación de profesionales altamente reconocidos en el medio; de esta manera se permea la pertenencia, integridad, coherencia y universalidad de la misión institucional enunciada en el Proyecto Educativo Institucional.

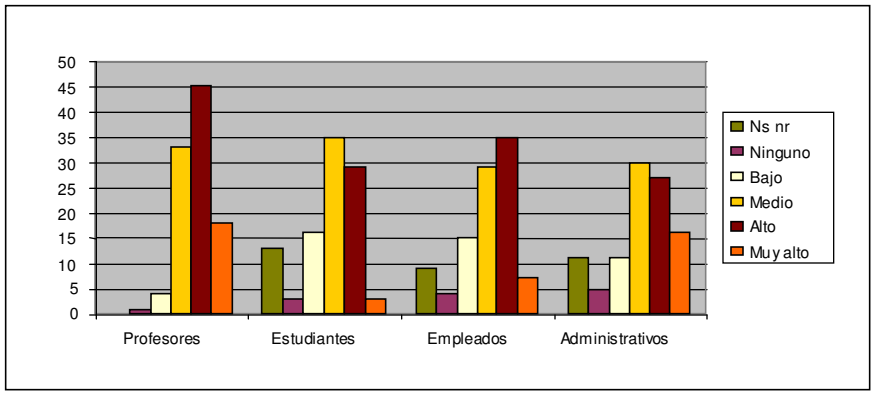
La coherencia y pertinencia de la misión fue valorada por los actores universitarios, por medio de la encuesta, de la siguiente forma:

Gráfica 1. Pertinencia de la misión



Los actores coinciden en valorar como alta la pertinencia de la misión con las necesidades del entorno; no obstante, los profesores consideran que la pertinencia de la misión con respecto al entorno es media, valoración que para los demás actores ocupa un segundo lugar.

Gráfica 2. Coherencia de la misión con la naturaleza de la institución



La coherencia de la misión con la naturaleza de la institución es valorada en un rango entre medio y alto por la comunidad Universitaria.

- Univocidad de la Misión… una sola voz institucional

Si bien los imaginarios que identifican la comunidad universitaria apuntan en alto grado a los postulados misionales, es necesario resaltar un elemento de aparente opacidad o no relevancia, evidenciado de manera directa en los talleres de expertos y soportado desde el análisis integral de la totalidad de la información. Se trata de establecer la univocidad del enunciado misional que se maneja en la institución, visualizar de manera explícita el conocimiento y aprehensión de la misión oficialmente declarada como razón de ser institucional; desde este mirador, se encontró que la comunidad universitaria conoce en alto grado la misión institucional y reconoce su difusión a través de diferentes medios o recursos como son: almanaques, plegables, carteleras, folletos, volantes, la página web y los programas de inducción; no obstante, se encontraron testimonios tales como: "*…yo creo que la misión en el PEI esta bien escrita…" y "la misión del PEI del 96 cambia con el acuerdo 060/98"* aspectos que ponen en evidencia la modificación que se hizo a la misión con el propósito de representar con mayor sentido la impronta institucional y el área de influencia en la que proyecta su quehacer.

El PEI, 1996 versa:

> "…Según *sus Estatutos tiene como Misión desarrollar una educación superior de calidad en beneficio de la sociedad, propendiendo por una formación integral y ética del individuo como ciudadano, que aporte al desarrollo nacional. A partir de la generación y apropiación del conocimiento, formará personas, profesionales e investigadores útiles a la sociedad. Organizará y realizará investigación ligada a la territorialidad que determine los aspectos científicos, tecnológicos, económicos, sociales, ambientales, étnicos, culturales y en especial agroindustriales, en su nivel local, regional y nacional; rescatará y preservará, las tradiciones e identidades culturales de nuestro entorno. Todo lo anterior se realizará en un marco de libertad y pluralismo ideológico..."*

El acuerdo 060 de 1998, modifica la misión definida en el PEI y queda escrita de la siguiente forma:

> *"…La Universidad de Caldas, en cumplimiento de la función social que corresponde a su naturaleza pública, tiene la misión de generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos, mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección, para contribuir a formar integralmente ciudadanos útiles a la sociedad, aportar soluciones a los problemas regionales y nacional y contribuir al desarrollo sustentable y a la integración del centro - occidente colombiano…"*

Aunque en esencia ambos enunciados explicitan el compromiso con la sociedad, la identidad como institución de naturaleza pública y el compromiso con la formación integral, se encuentran diferencias que connotan otras significaciones en relación con el grado de compromiso o responsabilidad con la calidad de la educación, sello de identidad detectado desde los imaginarios de la comunidad y que no aparece explicitado en la misión enunciada en el Acuerdo 060 de 1998, pero que, en cambio, sí se presenta explicito en la misión del PEI. En este mismo orden de ideas, las misiones discrepan en postulados tales como el área de influencia regional de la institución y la relación con la formación profesional. Bien pueden ser estas particularidades las que lleven a algunos de los actores a declarar que:

> *"…a veces nos confundimos en cuál es la misión de la Universidad cuando vemos que está fumigada por todas partes de misiones y abrimos y nos vamos para un departamento que también tiene su misión y encontramos múltiples misiones que uno termina sin saber posiblemente cuál es la misión…"* **(Profesor)**

A pesar de que los imaginarios demuestran aprehensión e identidad con la misión institucional, la no univocidad de la misión podría explicar la relevancia que se identifica con respecto al sentido de pertenencia institucional, cuando éste se expresa desde un 'nosotros', con un 'sujeto colectivo':

> *"…hay compañeros que no tenemos sentido de pertenencia…",*
> *"…lo que nosotros pensamos es que nosotros no estamos teniendo sentido de pertenencia por la Universidad porque nosotros no nos sentimos atrapados en eso, cuando nos sintamos atrapados eso será la base para generar políticas institucionales…"* **(Profesor)**

En contraste, el alto sentido de pertenencia develado desde las individualidades de actores universitarios, desde el 'yo' como 'sujeto', permite encontrar una alta frecuencia de declaraciones como:

> *"…Yo me siento con mucha pertenencia, trabajo con mucho ahínco, si hay que hacer algo extra para hacer no reparo…" , "adoro la Universidad y yo considero que mi labor responde y respalda de pronto ese amor que le tengo a la entidad".* **(Profesor)**

A pesar de que este imaginario puede vulnerar la identidad institucional y cuestionar el grado en que nos reconocemos como institución, hay que analizar este hecho de manera conjunta con los imaginarios de identidad encontrados, pues esta tendencia bien puede estar develando que los actores de la Universidad de Caldas tienen incorporado en su ser, en sus afectos, en su actuar cotidiano, la Universidad y por eso hablan desde su mirador personal, sin que ello implique o signifique no sentirse como parte de la institución.

Valga además mencionar que hay algunos testimonios que sí dan cuenta de una pertenencia expresada desde lo colectivo y que aunque no alcanzan un buen nivel de relevancia, tampoco se ubican en el extremo de las opacidades, permitiendo de esta manera identificar un cierto grado de pertenencia expresado desde lo colectivo: "*…en general la mayoría de los que estamos vinculados en la Universidad, a nivel de docentes y a nivel de empleados y directivos, muestran el sentido de pertenencia…",* aspecto que anudado con la reiterativa inquietud manifestada por los diferentes actores en cuanto a la materialización de la misión:

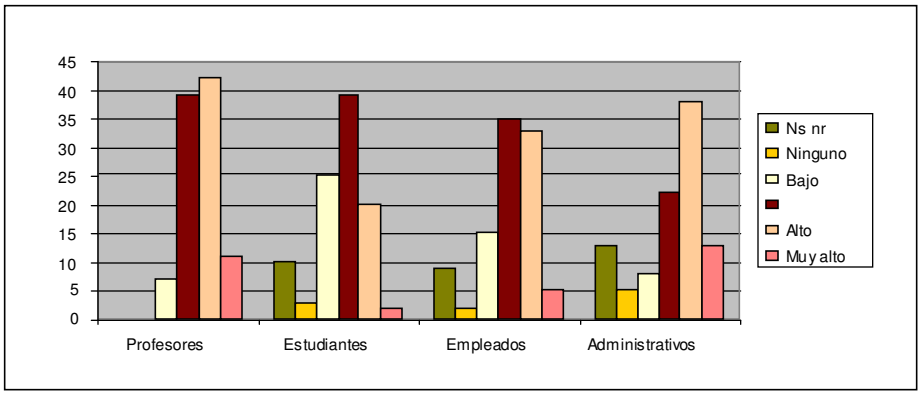
> *"…la misión institucional hoy en día es una expresión de un deseo, una aspiración; pero yo creo que internamente no hemos hecho el ejercicio académico, administrativo, de todo tipo que nos conduzca a concretar en grandes proyectos esa misión institucional de modo que concretada…"* **(Profesor)**

Permite establecer un equilibrio ante el aparentemente marcado 'no-sentido de pertenencia colectiva' identificado y el deseo expreso de reconocer que:

> *"la institución la hacemos nosotros y que (…) no es solamente mi proyecto de vida, sino el proyecto de la institución, de las colectividades…"* **(Profesor)**

Los resultados de las encuestas en relación con el conocimiento de la misión institucional muestran una clara tendencia a valorar como alto o medio el grado de conocimiento de la misión institucional, de lo cual da cuenta el siguiente gráfico:

Gráfica 3. Conocimiento de la misión



Como puede observarse, se establece una tendencia que cualifica como medio el grado de conocimiento de la misión. Se subraya que los para los administrativos (22 y 38%), empleados (35 y 33%) y profesores (39 y 42%) la tendencia está entre media y alta, mientras para los estudiantes se encuentra entre media y baja (39 y 25%).

En síntesis, puede establecerse que la comunidad académica valora en grado medio el conocimiento que posee de la misión institucional, declarando un importante sentido de pertenencia, el cual se expresa de manera reiterativa desde una convicción personal, en correspondencia con los principios de integridad, responsabilidad y coherencia de cada uno de los actores académicos con la institución; aspecto que en esencia permite consolidar su 'Ser Institución" de naturaleza pública para la educación superior.

- Tradición institucional

Desde sus inicios *"la Universidad ha sido un espacio académico, cultural e investigativo y se ha convertido en una Institución líder de la educación superior, que ha impulsado la formación profesional y ha incidido positivamente en el desarrollo de nuestra región..."* (PEI, Universidad de Caldas)

Ese frecuente sabor a historia evidenciado en las miradas perdidas, voces con tonos de nostalgia o testimonios con sello de remembranza de ese pasado institucional, a veces peligrosamente arraigado

o celosamente custodiado por algunos de los actores universitarios, permitió reconocer la tradición institucional como un importante imaginario colectivo, con un matiz de invitación a una comprensión crítica del pasado:

> *"…recuerdo era la pugna por las ideas de pensamiento de la época y uno observaba como ideales, luchas, fugas allí... y... ahora llega uno y encuentra que esas luchas, esos imaginarios de la época no son los que se pregonan, los que se sienten en la relación de muchos actores del sentir de la Universidad, ¿la universidad ahora sobre qué ideal de pensamiento anda? ...entonces ese simbolismo ese imaginario que se tenía, que estaba instituido y que fue formado allá en esos sujetos hoy pierde su mirada su sentido en presente"* **(Profesor)**

Identificar la tradición institucional como una importante matriz de sentido colectivo la cualifica como una construcción sociocultural con un especial acento, en tanto le subyace la posibilidad de deconstrucción y reconocimiento del pasado, reclamando la presencia de la historia en el ser hoy institucional; permitiendo, de esta manera, entender la dinámica permanente del tiempo y valorar la noción de lo transitorio en la construcción permanente de Universidad.

Siendo fiel a las voces de la comunidad universitaria hoy…

> *"Somos Universidad gracias a la pléyade de profesionales que han sido tradicionalmente banderas nacionales".* **(Profesor)**

Son los profesionales de la Universidad de Caldas, los que han dejado huella de la institución en todo el territorio colombiano:

> *"…los egresados tradicionalmente como banderas nacionales. Esta Universidad es famosa por su médicos, por sus agrónomos, por sus licenciados en filosofía y letras (…) tenemos esa fortaleza histórica tradicional…"* **(Profesor)**

> *"…el nombre de la Universidad tienen eco en otras lugares del país, tiene eco no sólo por ser la Universidad de Caldas en el Departamento Caldas sino también porque en todo nuestro país Colombia tenemos regados por diferentes lugares profesionales que han salido de la Universidad de Caldas y que están haciendo un aporte supremamente importante para la sociedad…"* **(Profesor)**

> *"...yo considero que la Universidad de Caldas es importante en todos los ámbitos del quehacer de la sociedad caldense y colombiana por cuanto le ha entregado una pléyade de profesionales en las ramas más importantes del saber que la enaltecen..."* **(Egresado)**

Son los profesionales de la Universidad de Caldas, los que esparcidos a lo largo y ancho de todo el territorio colombiano, han permitido se reconozca, de manera tradicional, como una importante institución de educación superior, cualificándola como la opción de muchos estudiantes que la eligen por esta razón y posibilitan continuar su proceso permanente de construcción: *"...La reputación del programa y su tradición atrajeron mis anhelos, y opté de inmediato ingresar a esta institución..."* **(Estudiante)**

> *"Somos Universidad hoy, por la tradición y el renombre alcanzado en el territorio colombiano"* **(Profesor)**
>
> *"...La Universidad de Caldas es una Universidad de tradición en la región y en el país, en ese sentido tiene su impacto. Yo he tenido la oportunidad de desplazarme a diferentes ciudades del país y me siento supremamente orgullosa cuando en charlas formales o informales me doy cuenta que se conoce a la Universidad de Caldas..."* **(Profesor)**
>
> *"...Somos Universidad de Caldas por el renombre ganado con el paso de los años..."* **(Profesor)**

El renombre alcanzado genera prestigio institucional y ese prestigio ya permite asignar un valor agregado significativo a la institución y a sus actores, a su ser institucional, a su calidad como institución pública de educación superior; pero sobre todo, permite reconocer la tradición como una fortaleza: *"...tenemos esa fortaleza histórica tradicional (...) un posicionamiento histórico..."* **(Profesor)**

Esa historia y esa tradición han sido plasmadas en libros escritos por profesores universitarios, en los cuales se resalta que:

> *"... El aporte trascendental de la historia reside en el rescate del ser que recupera a través de la memoria... Ahora es cuando más necesitamos saber cómo ha sido la Universidad de Caldas durante estos cincuenta años, por qué conserva su liderazgo de alma mater regional con proyección universal. Pero, por encima de todos lo méritos intrínsecos de esta obra, resaltamos el hecho de ser el punto de referencia entre los viejos tiempos, los contemporáneos y los que se desbordan en las postrimerías del siglo XX..."* (Valencia y Gómez, 1994)[7]

Permitiendo reconocer que la institución se encuentra enraizada en la historia misma del departamento de Caldas, aspecto que permite corroborar que:

[7] La cita referida corresponde al prólogo elaborado por el profesor Roberto Vélez Correa para el libro: Evolución Histórica de la Universidad de Caldas escrito por los profesores Albeiro Valencia y Alberto Gómez Giraldo en el año de 1994, el cual se concibió en la coyuntura del cincuentenario de la Universidad
.

> *"La Universidad está en la identidad de toda la zona cafetera por tres razones fundamentales: la institución fue la pionera en la educación superior; la segunda, es debido a que muchos de los habitantes de los tres departamentos son egresados de ella; y la tercera, es la relación que existe entre el total de la población y el número global de estudiantes, en comparación con otras ciudades, la hace un ciudad eternamente universitaria…"* (Valencia y Gómez, 1994)

Si bien es necesario reconocer la cuota permanente del pasado en el ser hoy de la institución, hay que tratar de encontrar un punto de equilibrio entre el pasado institucional y el futuro vislumbrado, entre la permanencia obstinada y la transformación desmesurada, dado que ambos extremos representan amenazas para la construcción permanente de Universidad y pueden connotar grandes riesgos como son una extrema anacronía institucional o una amnesia cronológica, orfandad del pasado, aspectos que en esencia vulneran la identidad institucional. Este dilema se devela en testimonios tales como:

> *"… creo que una pregunta que nos debemos hacer es si estamos tratando de perpetuar lo que tuvimos y que a nosotros nos funcionó, pero que de pronto para hoy no es viable o práctico por sí…"* **(Profesor)**

Esas voces nos advierten de la necesidad de asumir un legado, una herencia, una cultura, una tradición:

> *"Esa tradición que ha sido conquista sobre la inmediatez, esa tradición que ha permitido considerarnos hermanos o hijos de una misma ciudad, esa tradición que a veces toma el nombre de cuadro o sinfonía, de verso o de novela, de película o de libro, esa tradición que fue antes que nosotros y que nos fue dada como legado…"* (Vásquez, 2000)

La omisión de la memoria institucional obstaculiza, inhibe o destruye el lazo social construido a través de la historia; al respecto, el Proyecto Educativo Institucional dentro de los postulados de la misión declara que "*rescatará y preservará las tradiciones e identidades culturales de nuestro entorno…"* y hace referencia de manera muy sucinta a la historia institucional, a manera de antecedentes, ubicando cronológicamente su creación y contextualizando su origen con los hechos y condiciones de desarrollo socioeconómicas en el departamento de Caldas.

Un importante indicador de los procesos emprendidos para recuperar la historia y tradición institucional lo constituye el Proceso de Resignificación Curricular de los distintos programas académicos planteado y liderado por la Vicerrectoría Académica:

> *"…que esta experiencia se anda en un profundo sentido de valoración, reconocimiento y respeto de la tradición académica institucional y la de cada programa; asumiéndola como fuente de aprendizaje para la orientación del actuar en el presente, conjugado con una lectura del pasado y del futuro; no como dimensiones antagónicas o irreconciliables, sino como aristas complementarias de una sola unidad de tiempo-espacio".*[8]

El análisis de esta categoría permite establecer que la misión institucional es coherente y responde a la tradición institucional, en consonancia con los principios de idoneidad, pertenencia, responsabilidad y coherencia institucional.

- Compromiso con la calidad de la educación

> *"La calidad no es un destino fijo, es un viaje, una idea en ascenso hacia su ideal. Una utopía posible, aunque inalcanzable"* (Borrero, A. 2004).

La calidad de la educación, uno de los sellos de identidad declarado por la comunidad universitaria, nos lleva a plantear: ¿Qué entiende la Universidad por calidad de la educación?, ¿cuál es la concepción de calidad que soslaya el diario actuar de los diferentes actores universitarios?

En este sentido, se pudo establecer que la comunidad académica nunca se refiere al concepto de calidad de una manera directa, siempre lo refieren en relación con el propósito formativo característico de la institución, o lo adjetivan de manera reiterativa desde sus actores (docentes y estudiantes) y desde los soportes materiales que según ellos hacen posible alcanzar un proceso educativo de calidad o en menor proporción, aluden la calidad como un valor agregado o indicador de logro de que las cosas se están haciendo bien.

Estas percepciones permiten identificar tres miradores o perspectivas desde las cuales se significa la calidad de la educación por los diferentes actores de la Universidad de Caldas y que, en esencia, permiten elaborar una aproximación al concepto de calidad para la institución:

La calidad y la concepción epistemológica – pedagógica institucional: Formación integral

> *"…entiendo por calidad…una buena formación académica y una buena formación personal, y una buena disciplina de trabajo; lo digo por la experiencia que tuve en el exterior, no tuve problema en defenderme profesionalmente…"* **(Profesor)**

[8] Sánchez B. Jorge Oswaldo. Resignificación Curricular. (Entregado a cada uno de los miembros de los Comités de Currículo de los programas académicos de pre y postgrado)

> *"…calidad es la que se recibe y se imparte a través de la búsqueda de nuevas metodologías, actualización en los avances científicos y tecnológicos, instalaciones adecuadas para los diferentes programa;, que el currículo se adapte a las necesidades de los estudiantes, a las reformas etc…"* **(Estudiante)**

> *"La calidad, es como una formación integral, o sea que tenga que ver en todos los aspectos…"* **(Estudiante)**

Buena formación académica y personal, búsqueda de nuevas metodologías, actualización en avances tecnológicos y científicos, son aspectos que bien pueden relacionarse con la esfera o dimensión de lo epistemológico y lo pedagógico de la institución, aportando elementos para acercarse a una interpretación del concepto de calidad de educación. Desde esta perspectiva, la calidad se relaciona con la modalidad de educación que caracteriza la institución: una formación integral, con un importante componente humanístico, con unos *"…buenos contenidos curriculares que responde a los requerimientos de calidad que le demanda el medio…"* **(Estudiante)**, lo cual permite, además, resaltar la importancia de diseñar e implementar didácticas acordes con los avances tecnológicos y científicos, de innovar en las maneras o formas de enseñar a aprender.

La calidad como reflejo de la cualificación docente

El nivel de formación de los docentes se identifica como un importante imaginario institucional para valorar la calidad de la educación en la Universidad de Caldas:

> *"…si estamos hablando de la calidad de educación, el personal docente que hay, un personal docente muy preparado, tenemos varios aquí ya con doctorado, otros con maestría, otros que están ya digamos en proceso de obtener un postgrado me parece que hay un personal humano muy capacitado para hacerlo, para hacer que la docencia tenga calidad"* **(Profesor)**

> *"…Pues que tiene excelentes profesores, excelentes profesionales que enseñan, es gente demasiada preparada..."* **(Estudiante)**

Desde este punto de vista, la calidad se relaciona con el prestigio o reputación académica de sus docentes, son ellos la carta de presentación institucional; de ahí que la formación permanente del profesorado se identifique como condición imprescindible para mantener en vigencia el proceso de educación, el cual demanda un compromiso y apoyo institucional para la constante formación del personal docente, aspecto que es reconocido por algunos actores universitarios *"…se da muy buena opción y mucha ayuda para la capacitación a nivel de doctores y de magíster; eso la identifica como de una buena calidad..."* **(Profesor)**; intención que además se plantea como objetivo prospectivo dentro del PEI, "*consolidar la formación de una comunidad académica y científica con sentido de*

pertenencia, con capacidad de participación y que sea motor de cambio…"; y se hace explícita en el programa *"cualificación de docentes, con base en la demanda regional, los planes de acción de los departamentos, y las necesidades de relevo generacional"* enmarcado dentro del objetivo estratégico No. 4 del Plan de Desarrollo 2003-2007[9] *"lograr altos niveles de calidad y efectividad académica en la oferta de pre y postgrado"*

La calidad vs. indicadores de gestión pedagógica

Este imaginario permite identificar una tensión y polarización entre las concepciones que soslayan el quehacer pedagógico institucional y la gestiones que, al propósito de cumplir con los indicadores de calidad definidos por el gobierno, generan crisis o desacomodo entre la comunidad académica.

El Ministerio de Educación, en consonancia con el Plan de Desarrollo del Gobierno, ha dirigido sus esfuerzos hacia tres ejes fundamentales como son el aumento de la cobertura, el mejoramiento de la calidad y la eficiencia del sector educativo. Si bien la Universidad se ha comprometido con el logro de estos propósitos, es pertinente mencionar que indicadores como la cobertura se perciben como factor que puede vulnerar la calidad de la educación en la institución, si se analiza de manera relacional con variables como número de profesores de planta, relación profesor/número de estudiantes, o disponibilidad de recursos para garantizar calidad a mayor cobertura. Al respecto se expresan los actores universitarios:

> *"…Uno de los problemas es cobertura, es lógico que la Universidad tiene que crecer, entonces es inversamente proporcional, pues entre mas cobertura, menor es la calidad…".* **(Estudiante)**
>
> *"…se ha triplicado el número de estudiantes y la cobertura ha aumentado, sin embargo el número de profesores no ha aumentado en esa misma proporción, por el contrario los profesores de planta han disminuido dramáticamente y esos espacios de los profesores de planta están llenados hoy en día de profesores ocasionales y profesores catedráticos... esto trae sus dificultades…"* **(Profesor)**

Son testimonios que develan una tendencia colectiva, que cualifica la relación cobertura/calidad, como inversamente proporcional, permitiendo además identificar las variables de peso que soslayan dicho imaginario entre las que se destacan: número de docentes de planta y tipo de vinculación, la relación número de estudiantes/profesor, el presupuesto, ampliación de la oferta académica.

[9] Anexo 1.6. Plan de desarrollo 2003 – 2007 de la Universidad de Caldas

En contraste con esas amenazas, también se reconocen algunos aspectos que inclinan la balanza hacia una valoración positiva de la calidad, fortaleciendo su percepción desde la propia comunidad, cualificando sus procesos formativos a través de indicadores como el ingreso de egresados al mercado laboral y el número de programas académicos con acreditación de alta calidad; se subraya que *"los programas que alcanzan altos niveles de calidad deben ser reconocidos y analizados como ejemplo de lo que debe ser logrado para todos los demás a largo plazo"*[10]

> *"…veo la calidad de la educación en la Universidad de Caldas muy bien (…) los diseñadores que compartieron conmigo aula, veo que ahora están trabajando y están bien posicionados… y pienso que ese compromiso te lo da la Universidad… hay buena planeación para que un estudiante salga bien preparado…"* **(Profesor)**
>
> **"***Si! Definitivamente (los procesos son de calidad), donde uno va se encuentra un profesional de la Universidad de Caldas…"* **(Empleado)**
>
> *"…muchos profesionales como se pudo ver digamos en el periódico de la 'U' están ocupando altos cargos públicos, a nivel no sólo del Congreso de la República sino de instituciones a nivel nacional, departamental e incluso internacional, lo que hace realmente vislumbrar los logros y los alcances de la Universidad…"* **(Egresado)**

Son éstas las subcategorías derivadas de los imaginarios develados desde la comunidad universitaria, que permiten construir el discurso de calidad desde y para la Universidad de Caldas, identificando un constante movimiento pendular entre el 'ser' y el 'deber ser' institucional; permeando puntos de fragilidad y de fortaleza que demandan seguir precisando, seguir socavando los imaginarios colectivos en busca de una mejor aproximación a esa idea, intangible pero sensible, polisémica e indefinible.

Como necesidad declarada y reconocida por la comunidad académica se identifica la necesidad de formular políticas de calidad:

> *"Lo que hay que hacer habría que construir una política llamada política de calidad en la educación"*. **(Profesor)**
>
> **"…** *Pienso que la Universidad debería de involucrarse un poco más en esto, no es descargarle totalmente la responsabilidad en términos de cuál es la calidad del profesional que estamos formando, y dejarle esa responsabilidad casi que en buena parte como la siento hoy en día, en términos de nosotros los profesores…"* **(Profesor)**

[10] Uriel Giraldo G, Darío Abad A. y Edgar Díaz, miembros del Consejo Nacional de Acreditación señalan que una alta calidad no se improvisa, y que no se accede a ella con el solo acopio de recursos financieros o la buena voluntad de sus administradores, al respecto resaltan la importancia de alcanzar niveles óptimos de calidad, logro que esta muy por encima de alcanzar los requisitos mínimos de calidad o registro calificado.

A propósito se subraya la existencia del Acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior[11], por medio del cual se crea y organiza el Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad en la Universidad de Caldas -SIAC- considerando que *"el PEI establece como política desarrollar procesos de autoevaluación permanentes, en aras de que la universidad pueda cumplir con la misión y propósitos institucionales dentro de los más altos estándares de calidad"*. Es pertinente, además, referir el compromiso expreso con la calidad de la educación en el enunciado de la misión contenida en el PEI y las acciones emprendidas al respecto entre las que se resaltan la reformulación del Plan de Desarrollo 2003- 2007 y el proceso de resignificación curricular[12].

Dentro del Plan de Desarrollo se plantea como objetivo estratégico *"lograr altos niveles de calidad y efectividad académica en la oferta de pre y postgrado"* y para efectos de lograrlo, propone una serie de programas que se materializan en proyectos y actividades planteadas en el Plan de Acción 2005[13].

Dentro de los programas emprendidos se resalta el proceso de Resignificación Curricular a nivel institucional y de los programas académicos, concebido como:

> *"…un proceso de recuperación de sentido, de comprensión de los principios fundantes de las prácticas pedagógicas y curriculares. ...se .identifica la experiencia como: "… una propuesta conceptual y metodológica que contribuye a la inaplazable tarea del mejoramiento de la calidad de la educación superior; en este caso, desde las coordenadas de lo pedagógico y lo curricular…" (Sánchez, 2004).*

Lo anterior permite constatar el compromiso que la institución tiene con la calidad de la educación y las acciones que al respecto ha emprendido, generando importantes procesos de autorreflexión académica, en aras de construir y fortalecer de manera permanente su comunidad académica, actuando bajo los principios de responsabilidad, integridad, eficacia, eficiencia, coherencia e idoneidad y en consonancia con las políticas de educación planteadas para el ámbito nacional.

[11] Anexo 1.7. Acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior
[12] Anexo 1.8. Resignificación curricular
[13] Anexo 1.9. Plan de acción 2005

1.2 ORIENTACIÓN Y ESTRATEGIAS DEL PROYECTO INSTITUCIONAL

1.2.1 El PEI en la vida institucional

Las diferentes concepciones que la comunidad académica tiene alrededor del proyecto educativo institucional permiten develar como un importante imaginario colectivo la significación y reconocimiento teleológico que se atribuye al PEI; aspecto que permite identificarlo como una matriz de sentido compleja, de carácter sincrónico e integral, multidimensional, pero sobre todo, institucional.

Desde esta perspectiva, hay que precisar que los imaginarios encontrados permiten, en primer lugar, una aproximación al concepto de PEI en sí mismo y desde la comunidad universitaria; en segundo término, develar las percepciones, grados de conocimiento o reconocimiento que la institución tiene de su proyecto educativo; y finalmente, cualificar el valor teleológico de un lado y experiencial de otro, que se le asignan al PEI como herramienta o documento clave para la gestión institucional.

Avatares del PEI… Analogías hacia la comprensión y significación del Proyecto Educativo Institucional

Antes de hacer explícitos los imaginarios, significaciones o constructos simbólicos que los actores universitarios refieren cuando hablan del PEI, es importante precisar que el propósito de rescatar esas analogías sobre el Proyecto Educativo Institucional fue, fundamentalmente, identificar los avatares, en tanto encarnaciones diferentes, en tanto aspecto nuevo de una cosa cambiante[14]; de esta manera, se introduce el carácter mudable, transformante, maleable o dinámico que debe caracterizar un PEI, y al mismo tiempo, se hacen transparentes los elementos que soportan el porqué de las percepciones acerca del PEI, su reconocimiento, su grado de aprehensión y su propia validez institucional.

El PEI como carta de navegación institucional, hoja de ruta

Esta analogía evoca la imagen de una institución como navío, como embarcación que necesita de un derrotero de viaje explícito, una hoja de ruta cuidadosamente planeada, diseñada, que exige inventariar y reconocer el comportamiento del navío en viajes pasados, valorar y potenciar la

[14] Fernando Vásquez Rodríguez, en su libro El "Oficio del Maestro", precisa el sentido de avatar o avatâra según Maria Moliner, quien lo define, en sentido estricto como "cada una de las diferentes encarnaciones de los dioses indios…y, por extensión, fase o aspecto nuevo de una cosa cambiante". Resalta además ese rasgo de transformación constante del avatar; ese aspecto de cambio, de muda, de asumir varias facetas para distintos fines.

maquinaria que al presente tiene; pero que también demanda una mirada prospectiva del viaje a emprender para prever acciones ante posibles tormentas, cambios de viento, mareas altas o mares tan tranquilo que en un momento dado impidan ver el iceberg en el que eventualmente encallará la nave propiciando situaciones de verdadera emergencia.

> "*…el PEI es la carta de navegación que nos permite a los departamentos y a los programas, fundamentar propuestas o planes de acción y mejoramiento o planes de desarrollo acordes…"* **(Profesor)**
>
> *"… el PEI, es como la hoja de ruta de la Universidad, es lo que enruta toda la política de la Universidad hacia dónde va, de ahí se desprenden todas las reglamentaciones, todos los planes de acción, todo lo que hay que hacer, todo lo contempla el PEI…"* **(Profesor)**

Como carta de navegación u hoja de ruta, el PEI lleva implícita la idea de movimiento, de dinámica, de rumbo a seguir y esta significación está plenamente reconocida por los actores universitarios, como bien se hace constar en los informes de autoevaluación presentados por los diferentes programas que ya han obtenido acreditación de alta calidad en la institución:

> *"… El PEI define con claridad los horizontes anhelados y el rumbo necesario para entrar de lleno y con certeza en una nueva etapa de progreso y prosperidad, en el marco de las cada vez más estrechas interrelaciones con la región y el mundo, con el sistema universitario y la comunidad científica, con la sociedad civil y el sector productivo, y con nuestros actuales y futuros estudiantes, reales o virtuales, nuevos habitantes de esta aldea global".*[15]
>
> *"El PEI de la Universidad… define el rumbo que en los próximos años habrá de tomar la Universidad para la modernización curricular de sus programas, con base en una clara y bien orientada intencionalidad educativa…"*[16]

El PEI como brújula, norte, faro

Luz, dirección, guía, orientación, son algunas de las imágenes que se desprenden de esta analogía; el caminante, el camino a seguir… el caminar; a esa idea de lugar se le añade esa idea de acción. El PEI como faro sirve de guía, de luz: *"Es el faro que ilumina todo el trasegar de la Universidad…"* **(Profesor)**, para que la institución no se pierda entre la oleada de reformas o innovaciones educativas propuestas bajo el marco de una revolución educativa emprendida en el país y que si bien han generado crisis de identidad institucional también han demandado volver la mirada hacia la institución, con el propósito de hacer un análisis critico de su organización, su dinámica, su

[15] Anexo 1.10. Informe de Autoevaluación del programa de Biología y Química.
[16] Anexo 1.11. Informe de autoevaluación del programa de Medicina

compromiso social, 'su ser institución pública de educación superior'. Así percibida, la Universidad se convierte en caminante errante que necesita de un norte, de una brújula que señale siempre su camino. El PEI es entonces punto de referencia, signo, señal, orientación, estrella polar.

> *"El PEI es la herramienta, la brújula de lo que se va hacer a nivel académico, ese proyecto es el que establece la pauta a nivel de educación, qué se va a hacer…"* **(Empleado)**

EL PEI como norma, regla, reglamento

> **"…***El proyecto educativo institucional es una serie de normas que rigen la institución desde diferentes puntos de vista, no sólo desde lo académico, desde lo conocimientos básicos, desde la teoría, sino también desde las metodología, las normas de interacción, es algo integral…"* **(Profesor)**

> *"…Es la norma general que rige el ejercicio de la Universidad, es donde están estatutos, principios y todo eso, la misión y la visión, es la brújula de la Universidad…".* **(Estudiante)**

Son analogías que aluden al carácter instrumental de PEI como documento normativo institucional. La regla o norma es privada, mientras el reglamento es público; la regla es un hecho intelectual, casi mecánico, el reglamento por su parte es un hecho civil; la regla sirve de pauta al individuo, el reglamento sirve de pauta a la sociedad. El PEI, entendido como reglamento, lleva a la idea de sumario, de colección de reglas y como tal se cualifica como un documento, como un código instrumental, evocando una imagen tal vez estática y rígida que puede acarrear el riesgo de percibirlo como algo ajeno a la dinámica de construcción institucional permanente y percibirlo como documento distante, de consulta esporádica para recordar la regla.

- El PEI: desconocido o ignorado

> *"…llevo en la Universidad 17 años y 17 años llevamos haciendo el mismo requerimiento a las administraciones, que por favor lo que hace falta es un proyecto de Universidad a largo plazo que vaya más allá de las voluntariedades y caprichos de cada administración…"* **(Profesor)**

> **"***No conozco el PEI… De pronto es como un fundamento, como unas bases que se le dan a las Universidades y a los colegios…"* **(Estudiante)**

> "…hay que construir un proyecto de vida es como Universidad, un proyecto de vida universitaria donde, si hoy estoy, mañana no estoy asegure la existencia tiene que continuar…" **(Profesor)**

A pesar de que estas voces develan un desconocimiento del PEI, se tienen testimonios que dan cuenta de la existencia del Proyecto Educativo y reconocen su importancia y significado institucional; aunque dejan ver su bajo nivel de aprehensión, develando niveles de conocimiento que apenas alcanzan a un contacto somero con la lectura de la misión en él contenida, o de los objetivos y propósitos; pero no más.

> **"…***yo he leído el PEI de la Universidad, pero solo leído por ahí… o si se detiene en alguna parte en la misión, en la visión, en sus objetivos pero hasta ahí…"* **(Profesor)**
>
> **"…** *Yo leí algo de eso pero en este momento se me escapa…que es... pero qué te digo, yo creo que lo que se ha planteado en los currículos y en la misión…"* **(Estudiante)**

Estos testimonios permiten ubicar el PEI entre lo desconocido y lo ignorado, subrayando que aunque los dos aspectos se percibieron como relevantes, hay predominio de las voces que reconocen su existencia, su vínculo con la institución; por ello reclaman su aprehensión, su reconocimiento real como punto de referencia, su personificación en los distintos escenarios de la vida universitaria. Valga explorar un poco la diferencia entre ser desconocido o ser ignorado para determinar en qué grado este imaginario vulnera la significación del PEI como carta de navegación institucional.

Desconocer es no advertir, negar la existencia de algo, no conocer; ignorar en cambio es saber de la presencia o existencia de ese algo pero no tenerlo en cuenta. La comunidad en alto porcentaje sabe de la existencia del proyecto educativo y aunque reconocen el poco nivel de conocimiento y aprehensión que de él se tiene, reclaman su presencia real como referente para el desarrollo de los diferentes procesos institucionales. Esta particularidad cualifica **el PEI como documento estático**, letra muerta, requisito cumplido[17]: "*…no estamos mirando ese PEI como el propio sino simplemente por cumplir ese requisito…"* **(Profesor)***;* pero al mismo tiempo transparenta el deseo de la comunidad universitaria de traerlo a la vida, de reconocerlo, de ponerlo en escena, de identificarlo e 'instituirlo' como proceso permanente de construcción y de-construcción del sentido institucional multidimensional:

> *"…la propuesta es acoger desde la administración central y en todas las instancias el PEI como un faro que provoca caminos hacia un mismo fin…"* **(Profesor)**

[17] "El énfasis en el PEI, documento caracterizado por el exclusivo cumplimento de un requisito legal, no estimula el surgimiento del pensamiento crítico y estratégico dentro de la comunidad educativa", mientras "Los procesos sistemáticos de reflexión, proposición y compromiso, como la documentación de los mismos sirven para transformar la cultura organizacional, para dotar a la institución de una capacidad de aprendizaje continuo y para promover la participación de la comunidad educativa". Caballero Prieto *et. al*. 1998.

Esa intención de reconocer el PEI en la vida institucional y lograr su adecuada expresión en el plan de desarrollo y los planes de acción institucionales cobró vida a través de los procesos de evaluación a los que fue sujeto el Plan de Desarrollo formulado en 1998 por parte de las directivas institucionales (1999) y del Departamento de Administración de la Universidad Nacional de Bogotá (realizada en el año 2001). Es importante señalar como punto de confluencia, identificado desde las evaluaciones referidas, el hecho de que el Plan no reflejaba la identidad institucional, llegando a recomendar la elaboración de un nuevo Plan, en concordancia con el PEI; de esta manera, una comisión conformada por docentes y administrativos de la Universidad elaboró una nueva propuesta de Plan de Desarrollo con el propósito de responder a diversas demandas institucionales, construyendo un documento que permitiera desarrollar las políticas planteadas en el PEI[18].

Ese repensar la institución, su Plan de Desarrollo, para efectos de hacer visible el PEI, aunado con el imaginario que devela el reconocimiento de la existencia del PEI, bien puede apuntar a reconocer la formulación del PEI, como fortaleza institucional, aspecto que de hecho se hace evidente y relevante desde los siguientes relatos:

> *"…yo creo que como fortalezas está el PEI, porque ya es claro, la formulación del PEI…"* **(Profesor)**
>
> *"…El PEI es un sueño de la Universidad que creativamente se construye, porque la verdad es que hubo una muy amplia participación; eso lo ha escrito un montón de manos, fue escrito a tantas manos, con tanta gente, …que fue difícil de armar eh, desde el punto de vista de la redacción y todo, un solo documento...como ahí casi todo el mundo metió la mano: como quería que fuera eso, como quería que fuera aquello, no es un sueño de la Universidad cualquiera…".* **(Profesor)**

Como evidencias de lo aquí declarado se recolectaron una serie de documentos, borradores que dan constancia del proceso participativo que convocó la institución para la construcción de su Proyecto Educativo y que en esencia evidencian las reflexiones en torno a cada una de las componentes abordadas para su concepción entre las que se resaltan: *"Hacia una reforma curricular (propuesta para discusión)";* relatoría sobre el tema de la investigación en la Universidad de Caldas, educación con calidad, contexto y los aportes desde diferentes instancias académicas con temas que aluden a su construcción[19].

[18] Anexo 1.6. Plan de Desarrollo 2003-2007
[19] Anexo 1.12a-q. Documentos que dan cuenta de la construcción del PEI como proceso colectivo

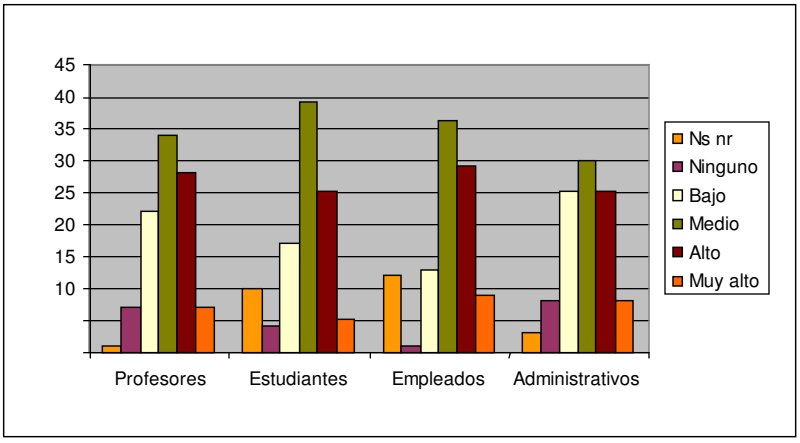
Este aspecto deja sin fundamento algunas opacidades identificadas, pero que no obstante se consideran valiosas para efectos de provocar una reflexión acerca del compromiso de la institución con la formación y sus actores en temas de trascendencia institucional como lo es el PEI, tomando conciencia de que las personas son transitorias en el paso por la universidad y no puede darse por sabido hoy lo que se creó hace ya nueve años, y de esta manera actuar en consonancia con los principios de responsabilidad, coherencia, pertinencia, pertenencia, integridad y cooperación institucional. Algunas expresiones en tal sentido son:

> *"…el PEI es la visión que tienen los directivos de la Universidad y el enfoque que se le da a la Universidad a futuro (…) pero igualmente… yo veo que fue muy sacado por parte de ellos y no se tuvo en cuenta al resto de la comunidad…"* **(Estudiante)**

> *"… el problema aquí en la Universidad, es que siempre se planea en una elite muy pequeña y se trata de imponer lo que se decidió en otra parte (…) lo malo es que se sienten unos pocos a imaginarse la Universidad perfecta…"* **(Empleado)**

Respecto del reconocimiento que se le asigna al PEI en la cotidianidad institucional, el sondeo de opinión muestra las siguientes tendencias:

Gráfica 4. Reconocimiento del PEI en la cotidianeidad



La comunidad reconoce el PEI en la cotidianidad de la vida universitaria entre medio y alto; con porcentajes entre 34 y 28 para los profesores, 39 y 25 para los estudiantes, 36 y 29 empleados y 30 y 25 para los administrativos.

- Intencionalidad pedagógica: La formación integral, un estilo que define el quehacer educativo institucional

Explorar la comunidad académica en torno a la intencionalidad pedagógica institucional nos lleva a encontrar como aspecto recurrente en las entrevistas, talleres e historias de vida, la formación integral, seguida de la relevancia que se le da a la tradición de transmitir, la cual comparte nivel de reconocimiento con los testimonios que evidencian una tendencia a la formación democrática.

No obstante, y con un significativo grado de relevancia, aparece la declaración de la comunidad universitaria del desconocimiento de un modelo pedagógico institucional soportado por discursos ubicados desde la esfera de lo individual, y de manera adicional, la necesidad expresa de que hay que empezar a enseñar a pensar y fomentar la investigación.

El PEI, en su capítulo 5, hace referencia a la intencionalidad educativa y pedagógica definiendo como:

> *"Uno de los propósitos fundamentales de la universidad es la formación de líderes, científicos y profesionales que aporten soluciones y generen respuestas al medio social y al sector productivo de la región y del país"* y para ello identifica como tareas inmediatas la revisión y rediseño de los planes de estudio, para lo cual define varias directrices entre las que se resalta para efectos de la categoría analizada la revisión de *"las áreas de formación en cada programa, poniendo especial interés a la cualificación integral del ser humano en cuanto AL SER , AL SABER Y AL HACER PROFESIONAL"*. Esta intencionalidad se hace explícita en los objetivos *"Propender por la formación integral de los colombianos, capacitando a quien haga uso de sus servicios para cumplir funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país para su desarrollo y el progreso social"*.

Es por ello que la comunidad reconoce la formación integral como clara intencionalidad pedagógica:

> *"…La orientación educativa es una formación integral del individuo con sentido de pertenencia y servicio a la sociedad…"* **(Profesor)**
>
> *"… yo digo que el docente universitario, aparte de compartir también la experiencia profesional o aparte de guiar a un estudiante… también tiene la responsabilidad de formar personas integrales; ahorita se habla de la formación integral…"* **(Profesor)**

La formación integral se convierte en el alma del sentido pedagógico de la institución, atendiendo a la etimología de la palabra que significa tener dentro*, intus tenere*, lo cual expresa perfectamente el sigilo propio de los hechos morales, el secreto de la conciencia colectiva. Al cualificar la formación que imparte como integral, no sólo se esta *"subrayando el carácter formativo de la educación sino*

que además estamos especificando el sentido de esa formación, una formación del ser persona en su integralidad"[20]

Para efectos de materializar esa intencionalidad, el PEI plantea una serie de estrategias o aspectos a considerar en el quehacer educativo tales como adaptar y rediseñar los planes de estudio acorde con los requerimientos y con las innovaciones de la ciencia y la tecnología.

Para la puesta en marcha de estas intencionalidades, la Universidad desarrolló un importante proceso de Reforma Curricular, que bien puede dar cuenta del compromiso constante de la comunidad por repensarse a sí misma como institución de educación superior.

> *"Consolidar un proyecto curricular que permita consolidar y materializar un enfoque institucional hacia la formación integral ha implicado, ha conllevado un importante ejercicio de reforma curricular, la cual ya ha ganado un importante espacio en la historia académica institucional". El proceso de reforma se inicia en 1998 y "se ha formalizado en una serie de acuerdos, resoluciones e instrumentos curriculares orientados a la implementación de procesos en correspondencia con el PEI"*[21].

Caracterizar la educación institucional como promotora de la formación integral, permite identificar una modalidad de educación especifica, definir un estilo[22] institucional como estructuración latente, como marca característica dada por una determinada manera de hacer, que, por consiguiente, configura un particular modo de ser, el cual se hace evidente en los testimonios recurrentes de los actores universitarios:

> *"…pues yo pienso que es una orientación como general desde cada punto de vista, no solo desde lo académico sino humana, o sea que encierre todo lo que tiene que ver con el ser humano…"* **(Profesor)**

[20] Campo Rafael y Restrepo Mariluz. 1999. Formación Integral: Modalidad de educación posibilitadora de lo humano. Pontificia Universidad Javeriana.
[21] Anexo 1.13b. Los antecedentes del proceso de reforma curricular están contenidos en el anexo 2, del documento institucional: Evaluación y Desarrollo de la Reforma Curricular, elaborado por el Consejo académico y entregado a toda la comunidad académica para efectos de promover el debate y construcción universitaria, insumo fundamental para el desarrollo del foro institucional sobre dos grandes temas estructurales llevado a cabo en el mes de septiembre del año 2004.
[22] Campo y Restrepo, en su texto formación integral: modalidad de educación posibilitadora de lo humano definen estilo, refiriéndolo tanto a las artes como a lo científico, subrayando que el sentido científico lo retoman del desarrollo que Alí Granger hace del termino así: 'Estilo' quien viene del latín *stilus* que denominaba primero al tallo con que se hacen marcas, luego al punzón para escribir y de ahí su significado derivado como manera o arte de escribir".

> *"…los proceso formativos son integrales acordes con las competencias laborales pero sin embargo vemos que los profesores tienen un contacto directo con el medio laboral hay una buena intención investigativa…"* **(Egresado)**

De esta manera, se puede establecer que la Universidad de Caldas define la formación integral como su modalidad educativa; intencionalidad explícita en el Proyecto Educativo, el cual plantea estrategias orientadas para su desarrollo, puntualizadas en programas dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2003 -2007, que reflejan responsabilidad, pertinencia, coherencia e integridad con su misión y su proceso educativo, en correspondencia con su naturaleza como institución pública para la educación superior.

- Interacción docencia- investigación- extensión

Indagar los imaginarios institucionales en torno a las directrices, posibilidades u opciones que la institución plantea, con el fin de lograr una debida articulación entre las funciones sustantivas de la Universidad, permitió determinar que todos los actores universitarios, estudiantes, profesores, egresados reconocen la importancia de que se dé esta articulación.

> *"…lo que podría decir a grosso modo … básicamente es que debe ser una Universidad competitiva a nivel investigativo, a nivel de extensión y a nivel de docencia, pienso que esos son los parámetros de la 'U', ofrecer una educación con competitividad y una educación con calidad…"***(Egresado)**

> *"…la investigación docente prolija extensión y proyección en la medida en que esta producción de conocimiento irrigará los cursos que toman los estudiantes, estimulará la contribución al desarrollo social y afianzará la pertinencia, acreditación que la sociedad otorga a la Universidad"* **(Profesor)**

Si bien la misión institucional reconoce los procesos curriculares, investigativos y de proyección como los potenciadores para alcanzar una formación integral de ciudadanos útiles a la sociedad el Estatuto General, por su parte, plantea como uno de sus objetivos:

> *"Trabajar por la creación, el desarrollo y transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y promover su utilización en todos lo campos, para solucionar las necesidades del país y la región"*

Refiriendo de manera implícita la investigación (creación y desarrollo), la docencia (desarrollo y transmisión) y la extensión (promover su utilización), cobra especial atención el hecho de que en el Proyecto Educativo Institucional no se desarrolle un capítulo o un aparte específico para establecer o definir estrategias o directrices para generar la articulación o interacción entre las funciones

misionales. Es así que el PEI hace referencia a esta interacción en el capítulo 4, incorporándolo como elemento descriptivo, como función delegada a los departamentos (célula básica de la academia) o cuando se refiere al personal docente.

Se puede establecer que el PEI sí hace referencia a las funciones misionales, y a pesar de que reconoce su importancia, sugiere, muy sutilmente la forma de articularlas: cualificándolas como dependientes de los departamentos y responsables de los docentes, aspectos que invisibilizan su importancia a nivel institucional. Lo que se quiere explicitar es que el PEI debe desarrollar todo lo referente a sus funciones misionales con el debido protagonismo que ellas se merecen, después de todo, son el tripie institucional y de su coordinación y orientación depende el buen funcionamiento de la universidad.

Al respecto, la comunidad identifica y reconoce las funciones misionales; no obstante, se devela, desde algunos actores, la ausencia de políticas claras para lograr esa articulación, a pesar de que reconocen la existencia del acuerdo 025 de 2002[23] como la norma por la cual se fijan directrices para la concertación de la labor académica de los profesores en torno a las funciones sustantivas. Este acuerdo considera:

> *"Que la asignación de la labor académica de los profesores debe ser coherente con la misión de la Universidad y con una concepción integral del desarrollo de sus funciones básicas: docencia, investigación y proyección"*

La no inexistencia de estrategias que permitan esa articulación se soporta desde la información derivada del Foro Institucional sobre los temas estructurales de la Reforma Curricular y la Estructura Orgánica desarrollado en el mes de septiembre de 2004[24].

Bajo este orden de ideas, la comunidad universitaria identifica de manera recurrente algunos aspectos que limitan o no favorecen la articulación de las funciones sustantivas, entre ellos se menciona el factor tiempo, referido básicamente en relación con las actividades de investigación, las condiciones de contratación; y la ausencia de directrices institucionales que propicien la interacción Docencia/ investigación/ extensión.

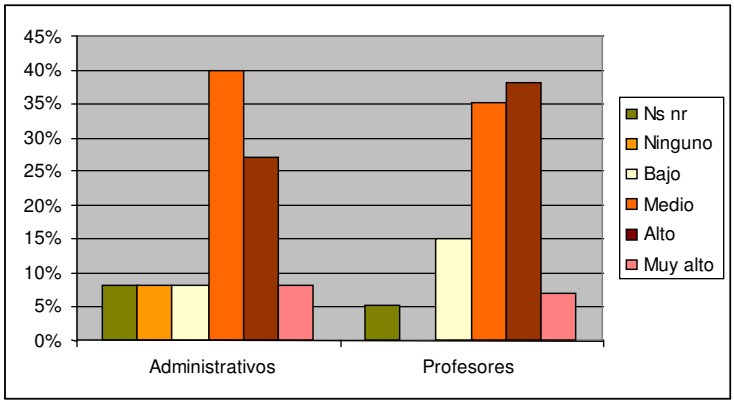
[23] Anexo 1.14. Acuerdo 025 de 2002 del Consejo Superior
[24] Anexo 1.13a-c. Temas estructurales acerca de la evaluación de la estructura orgánica y la reforma curricular

Son ejemplos de lo referido los siguientes testimonios:

> *"… yo creo que la mayor limitante que nosotros nos encontramos es el factor tiempo para la parte de investigación…"* **(Profesor)**
>
> *"…Yo pienso que la Universidad nos ha descuidado un poco en la parte del apoyo a nivel investigativo, pues yo soy ocasional y a nosotros no nos dan digamos el tiempo o nos reconocen el tiempo dentro de nuestra labor académica para la investigación…"* **(Profesor)**
>
> *"…no hay una evidencia clara respecto a los procesos de investigación articulados a la docencia…"* **(Profesor)**

Desde el sondeo de opinión y en respuesta a la pregunta ¿en qué grado considera usted que el PEI establece formas de articulación entre las funciones sustantivas? planteada a profesores y administrativos, se observan las siguientes tendencias.

Grafica 5. Opinión de profesores y administrativos sobre el grado en que el PEI establece la articulación entre las funciones sustantivas de la Universidad



La tendencia de valoracion acerca de las formas en que el PEI orienta la articulación entre las funciones sustantivas es de grado medio con porcentaje del 40% para los administrativos y alto con el 38% para los profesores; la valoración de grado alta asignada por los profesores bien puede corresponder al aspecto de relevancia develado desde la comunidad académica que reconoce que PEI da las pautas o directrices básicas para la interacción de la docencia, la investigación y la extensión, cuando hace referencia a las funciones del departamento y las características del personal docente.

De esta manera, puede concluirse que el PEI sí orienta, en grado medio, la autorregulación de las funciones sustantivas en correspondencia con los principios de integridad, coherencia, pertinencia, responsabilidad y eficacia.

- El PEI como herramienta de gestión

La falta de continuidad en los procesos de gestión académica se constituye en un importante imaginario no instituido que en esencia permea el no reconocimiento del PEI como proyecto a largo plazo de la institución, como esa ruta-viaje planteada para garantizar un direccionamiento en el camino a seguir por la institución, en consonancia con unos principios rectores que enmarcan el quehacer universitario.

> *"… Una de las grandes debilidades que tiene la Universidad de Caldas es que no hemos tenido la dirección que se requiere, ya que los últimos cinco rectores no hacen observación de las fortalezas de la Universidad y mucho menos tienen en cuenta los procesos que se han venido generando con las anteriores administraciones, haciendo borrón y cuenta nueva ya que para ellos no existen los procesos y no direccionan y potencializan lo existente… creando una anomia en la institución…"* **(Profesor)**
>
> *"…considero que las administraciones deberían tener procesos continuos procurando por sacar adelante proyectos que propicien el mejoramiento a nivel estructural de la Universidad, propiciando un mejor clima a nivel interno…"* **(Estudiante)**

Estas voces, además de poner en evidencia el hecho de que el PEI no se toma en cuenta por algunos de los líderes como ruta de viaje que garantice la continuidad de los procesos, a pesar de los cambios ocurridos en el transcurso de los cargos administrativos; también invitan a explorar las preconcepciones que la comunidad maneja en relación con la categoría de gestión, a poner en evidencia los imaginarios que sobre la gestión institucional se manejan.

Desde los discursos de la comunidad académica se transparenta un concepto de gestión integral, abarcando tanto las acciones administrativas como las académicas:

> **"…***Pues si a mí me dicen gestión educativa me parece que es todo lo relacionado con la planeación, la organización, la evaluación de la educación cierto, es como todo ese quehacer que está relacionado con la educación tanto en la planificación, en la ejecución de los programas en la evaluación de los mismos, en la parte administrativa es como toda una serie de componentes".* **(Profesor)**
>
> *"…la gestión educativa, es el conjunto de acciones que se llevan a cabo, con el fin de que la educación sea algo posible…"* **(Egresado)**

De esta manera se hace evidente que los actores refieren la gestión en relación con todas las actividades implicadas en la marcha cotidiana de la Universidad, tanto las académicas relacionadas con los procesos de enseñanza – aprendizaje, como las administrativas, y todas las directrices que permiten una organización para efectos de dar cumplimiento a las funciones sustantivas de la Universidad.

Si a este imaginario de gestión identificado le adicionamos la propuesta reiterativa de la comunidad de asumir el PEI como *"...punto de referencia para la acción... referencia para la acción y la reflexión..."* **(Profesor)** y los discursos que evidencian su no uso para llevar a cabo la gestión institucional

> *"...la institución no lo usa, no lo toma como herramienta especifica ni de pensamiento ni de acción"* **(Profesor)**
>
> *"... hay desconocimiento y aprehensión del PEI como carta de navegación y herramienta de gestión institucional"* **(Profesor)**

Bien puede declararse que la formulación del PEI constituye una fortaleza institucional, no obstante la falta de reconocimiento hacia él, requiere del diseño de estrategias participativas que permitan personificarlo en el diario vivir de la Universidad, vivenciarlo y reconocerlo como ese siempre acompañante, dinámico por su esencia proyectiva que exige un ir siempre hacia delante.

Pero… ¿cuáles han sido las barreras para que el PEI no se reconozca como herramienta de gestión? La mayor barrera, identificada desde la comunidad académica (desde los talleres y las entrevistas) es la obsolescencia de muchas de las normas o reglamentaciones que direccionan el quehacer institucional:

> *"...las normas que deberían acompañar el PEI nunca lograron llegar a una cúspide, entonces el PEI se quedó sin acompañamiento normativo, sin procesos que permitan el desarrollo de la estructura que aquí se sugería y sin unos planes, proyectos, que realmente desarrollaran esas políticas..."* **(Profesor)**
>
> *"...hay algunas reglamentaciones que todavía están atrás; no acordes con el nuevo PEI, con la nueva reforma de la Institución, por ejemplo el reglamento estudiantil..."* **(Profesor)**
>
> *"...existen normas que ya son obsoletas."* **(Estudiante)**

Son voces de alarma sobre lo pertinente de la normatividad, de los procesos institucionales, de la coherencia de los procesos emprendidos por la institución en relación con el PEI, y, que por fortuna han encontrado eco institucional, permitiendo hoy identificar procesos de 'reforma' y de 'resignificación' emprendidos por la institución para posibilitar la puesta en escena de ese proyecto

educativo ignorado por muchos años, pero valorado en su esencia por la comunidad universitaria. Entre los procesos emprendidos, de gran trascendencia académica e institucional, para efectos de posibilitar esa puesta en escena del PEI y responder a su característica dinámica se resaltan:

- El proceso de estudio y análisis de la situación general de la Universidad, y de manera concreta, la reflexión sobre el estado de desarrollo y ejecución de la Reforma Orgánica asumida en el año de 1995, llevada a cabo en el año de 1998; lo que dio como resultado un importante documento de referencia evaluativa y propositiva, adoptado por el Consejo Superior mediante el Acuerdo No. 009 de 1998[25].

- El proceso de Reforma Curricular iniciada desde el año 1998, formalizado mediante una serie de acuerdos, resoluciones e instrumentos curriculares orientados a la implementación de procesos en correspondencia con el PEI 1996- 2010, del cual da cuenta el anexo dos, contenido en el Documento 2: Evaluación y Desarrollo de la Reforma Curricular, elaborado por el Consejo Académico en el 2004[26].

- La evaluación, formulación y adopción del Plan de Desarrollo 2003- 2007 según Acuerdo No. 29 de 2002. Este documento describe el proceso de evaluación emprendido por la institución para efectos de dotarse de un instrumento que permitiera desarrollar las políticas del PEI, trazando rumbos institucionales más precisos para garantizar la efectividad de la gestión administrativa en lo relacionado con toma de decisiones, evaluación y control de procesos institucionales hacia el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión. El Plan de Desarrollo gira en torno a seis objetivos estratégicos que permean una visión de integralidad de la gestión institucional, buscando la consolidación de un sistema efectivo de planeación y administración por procesos.

- 'El Foro Institucional' y los 'Temas Estructurales: Evaluación y Desarrollo de la Reforma Curricular y de la Estructura Orgánica'. Se destaca como un proceso participativo estratégico situacional, resaltando el hecho de que el Consejo Académico entregó a toda la comunidad académica dos documentos sobre cada uno de los temas referidos[27], generando un compromiso

[25] Anexo 1.15. Acuerdo 009 de 1998 del Consejo Superior
[26] Anexo 1.13b. Evaluación y desarrollo de la reforma curricular.
[27] Anexo 1.13a-c. Temas estructurales acerca de la evaluación de la estructura orgánica y la reforma curricular.

individual y colectivo gradual, dado que exigía la realización de foros a nivel de departamento, facultad, para finalmente desembocar en un importante Foro Institucional.

- El Proceso de Resignificación Curricular liderado por la Vicerrectoría Académica y reconocido como un importante proceso participativo de autorreflexión y autorregulación de la gestión educativa, provocando volver la mirada hacia las estructuras curriculares, para contextualizarlas dentro de su realidad específica y dentro de un entorno cada vez más exigente con los procesos educativos.

> *En este contexto, una prioridad estratégica es la resignificación de las propuestas curriculares de los programas académicos universitarios, por cuanto es a través de ellas como se regula y desarrolla el trabajo educativo de las entidades educativas. No obstante esta importancia, los diseños curriculares y los modelos pedagógicos en la gran mayoría de programas académicos permanecen en el plano formal y documental, en la esfera de la no conciencia de los actores que intervienen en su desarrollo y casi siempre son abordados desde una dimensión instrumentalista que no favorece la cualificación del quehacer pedagógico y en consecuencia lo fundamental que son los procesos de aprendizaje.*

- La generación de un documento consolidado de la Evaluación y Desarrollo de la Estructura Orgánica, con los ajustes requeridos, octubre de 2005, presentada al Consejo Académico y en espera de aprobación por parte del Consejo Superior.

- La existencia de un documento 'Propuesta del Reglamento Estudiantil', producto de un extenso y significativo proceso de reflexión institucional participativa y hoy se encuentra para estudio y aprobación por parte del Consejo Superior.

Estos procesos se emprendieron y se han venido desarrollando para efectos de responder al PEI; no obstante, ellos mismos exigen volver la mirada hacia la vigencia del actual Proyecto Educativo, planteando la necesidad de resignificarlo desde muchas de sus componentes o dimensiones, respondiendo a su permanente naturaleza dinámica, de lo cual es conciente la comunidad académica cuando expresa la necesidad de:

> *"…repensar o generar una estrategia donde volvamos participativamente a pensar en el PEI"* **(Profesor)**
>
> *"…Plantear una estrategia donde se recree participativamente el PEI"* **(Profesor)**

"… las propuestas deben ser pues, de una reedición de tal forma que sea coherente, en la mayoría de los textos en los aspectos de docentes por ejemplo, educación, que tenga mayor coherencia y que se haga más vivencial…" **(Profesor)**

Ubicados desde esta perspectiva y considerando que los imaginarios acerca de las concepciones del PEI lo identifican como carta de navegación, ruta de viaje o instrumento orientador de la gestión institucional, es necesario evidenciar que la comunidad universitaria es consciente de las carencias en la construcción del PEI, identificando como aspectos de notable relevancia lo relacionado con las formas de interacción de la Universidad con los niveles de educación precedentes, el componente ambiental y la convivencia universitaria. Estas categorías necesariamente nos llevan a pensar en lo complejo de la construcción de un Proyecto Educativo y las múltiples dimensiones que en él se deben abordar.

Para el propósito se identifican como puntos críticos a desarrollar la dimensión convivencial, la dimensión ambiental y la dimensión sistémica[28]; la "dimensión ambiental" debe explicar mediante políticas, proyectos y acciones dirigidas el compromiso o mejor intencionalidad expresa en cuanto a la preservación del medio ambiente en el actual PE.

Como ejemplos de los testimonios que ubican estas categorías como aspectos relevantes tenemos.

"Debería existir o laborar un plan de convivencia para saber cuáles son nuestros deberes y nuestras responsabilidades también propiciar espacios de integración lo que estamos haciendo hoy donde están todos los estamentos" **(Empleado)**

"Nosotros tenemos una propuesta, que se elabore un manual de convivencias, donde se comprometa el respeto mutuo con normas y sanciones en caso de incumplimiento de estas normas, a mi me parece que hace falta un manual de convivencia". **(Empleado)**

"Ausencia de la dimensión convivencial en el Proyecto Educativo Institucional y predominio de las relaciones interpersonales sobre las relaciones institucionales". **(Profesor)**

"Pues yo creo que eso en sí, va también dentro del PEI, como dentro del Proyecto Educativo que tenga la institución (…) yo creo que ahí se desglosa todo lo que es el Manual de Convivencia, se dan unos deberes y unos derechos, de los estudiantes

[28] La nominación de las dimensiones convivencial y sistémica se adoptan en el sentido en que las definió Cecilia Braslavsky en una investigación para la UNESCO en el año de 1992. Braslavsky distingue nueve campos o dimensiones para la gestión escolar como son: la dimensión organizacional, financiera, administrativa, gerencial, curricular, pedagógica, convivencial, socio-comunitaria y sistémica. La categorización de la componente ambiental se propone en este documento en concordancia con el factor ambiental propuesto por la institución en el proceso autoevaluación con fines de acreditación institucional.

para con los profesores, los mismos administrativos, los mismos estudiantes …" **(Estudiante)**

Vale resaltar este último testimonio para efectos de subrayar la relación directa que se le da a la existencia de un Manual de Convivencia contenido en el PEI, sugiriendo un conocimiento de la norma nacional, el Decreto 1860 de 1w994, en el cual se plantea que el Proyecto Educativo debe contener como mínimo 14 aspectos, de los cuales el Reglamento o Manual de Convivencia se referencia bajo el numeral 7, artículo 14.

La inquietud hacia la 'dimensión sistémica' se funda en la intencionalidad expresa en los principios rectores, capítulo 2 del Proyecto Educativo: *"la articulación de la educación superior con los otros niveles educativos" y el objetivo planteado de "contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines"* y en aspectos de opacidad que hacen visible la falta de compromiso a nivel institucional con el logro de este objetivo encontrando o restringiéndolo a la Facultad de Artes y Humanidades, como bien lo evidencian las siguientes voces:

> *"…digamos que artes y humanidades, lenguas modernas al ir a las escuelitas… educación física y enseñarles a los niños una buena recreación, a los adultos el manejo de su tiempo…"* **(Empleado)**

Y otros que reconocen su importancia

> *"… yo pienso que es importante porque es el mecanismo que se tiene como para validar toda esa formación que se le dio por ejemplo a los futuros maestros…yo pienso que debe estar enfocada a prestar ese servició; digamos hay instituciones que no tiene la capacidad pues de contratar maestros… pienso que es una estrategia de formación válida y necesaria para los que se están formando como maestros…"* **(Profesor)**

Finalmente, la necesidad de desarrollar una 'dimensión ambiental' obedece a testimonios tales como:

> *"La universidad debe generar una política ambiental".* **(Empleado)**

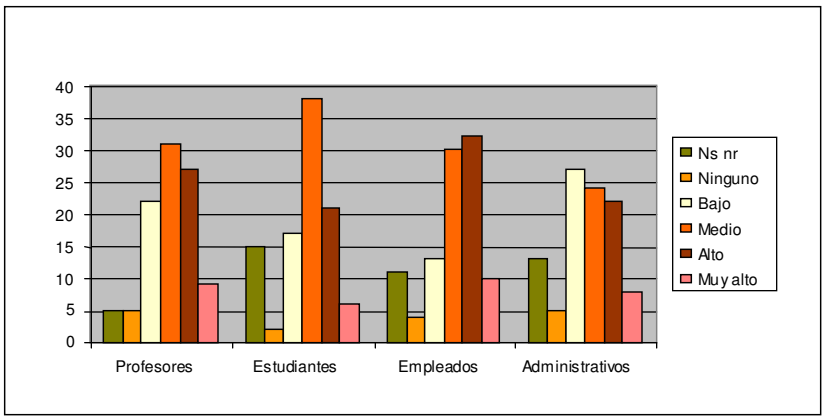
> *"Creo que todos queremos una universidad que forme integralmente (…) donde nuestros currículos estén acordes con la realidad ambiental del territorio colombiano…"* **(Profesor)**

Queda claro que la comunidad académica reconoce la necesidad de resignificar el PEI, y de hecho ya ha dado grandes pasos al respecto como son los procesos de autoevaluación de la estructura

orgánica, la resignificación de los currículos, la actualización de las normativas, entre otros. No obstante, queda por tratar un importante aspecto que soslaya la resignificación del PEI, el cual se construye desde la información recolectada por medio de las historias de vida, talleres, entrevistas y los protocolos y relatorías derivadas del Foro Institucional se trata de la visión de Universidad.

Los resultados del sondeo de opinión permiten identificar las siguientes tendencias.

Gráfica 6. Incidencia del PEI en la gestión institucional



Para los profesores y estudiantes, el mayor porcentaje está representado en la valoración media de la incidencia del PEI como marco de referencia para la gestión institucional, pero en mayor proporción para el segundo actor. Para los empleados, el mayor porcentaje esta representado por una alta valoración de la incidencia, seguido por una valoración mediana, con similar porcentaje en ambas valoraciones. En cuanto a los administrativos, la mayor proporción la representa la valoración baja, seguida por las valoraciones media y alta, sin que exista gran diferencia porcentual entre las tres valoraciones.

De esta manera se puede establecer que el PEI, sí es reconocido como herramienta de gestión o ruta de viaje, y como tal se reconoce que el proyecto educativo debe tomarse como punto de referencia para el desarrollo de todas las actividades inherentes al quehacer académico de la Universidad, bajo el marco de los principios de integridad, coherencia, responsabilidad, eficacia y eficiencia.

- Visión o sueño de Universidad

El PEI, en el Capítulo 3 (Acción Prospectiva) plantea que para cumplir su misión la Universidad debe generar el marco y las acciones que le permitan orientarse hacia el futuro idealizado,

identificando aspectos críticos alrededor de los cuales debe girar la gestión universitaria para garantizar la efectividad de la institución en el cumplimiento de sus funciones básicas.

Reconociendo la visión institucional como esa primera expresión de la conciencia colectiva de la Institución, ella se convierte en el sueño que convoca a la acción, en imagen ideal que se quiere alcanzar como universidad de educación superior. Explorar la comunidad académica en torno al cómo sueña la institución permitió identificar un imaginario fuertemente arraigado, relacionado con el factor financiero como soporte institucional, como catalizador de sueños de Universidad, definiendo tendencias de testimonios que, o bien no se atreven a soñar la Universidad, o se limitan a soñarla condicionada a la fortaleza financiera que se tenga.

> *"…yo puedo en este momento sentir a la Universidad como un no futuro, en donde ya inclusive el mañana ya no existe porque en cualquier momento la pueden cerrar"* **(Profesor)**
>
> *"…yo me imagino una Universidad fracturada, acabada, sin presupuesto porque es que la Universidad se nos esta acabando, no hay que vivir de ilusiones, yo creo que va a haber una reducción muy grande de la Universidad…"* **(Profesor)**

Ese factor financiero, como catalizador de sueños, también se evidencia en las voces que con gran relevancia expresan su sueño de Universidad haciendo referencia a la continuidad de su naturaleza actual, una universidad pública:

> *"…Ante todo que no pierda su carácter de Universidad oficial de educación pública, porque cuando si pierde ese carácter seria una universidad distinta…"* **(Profesor)**
>
> ***"****Yo la sueño siempre siendo pública, una Universidad responsable, comprometida con el desarrollo social de las comunidades marginadas y estudiando todos los estratos sociales…"* **(Egresado)**

La continuidad de la naturaleza pública de la institución se identifica como el sueño de universidad más reiterativo; no obstante, y decreciendo en relevancia, se pueden identificar visiones de universidad que giran en torno a: Desarrollo investigativo, calidad de la educación, intercambios a nivel internacional, calidad humana, avances tecnológicos, y personal especializado en el manejo de nuevas tecnologías.

Son los aspectos de mayor relevancia que enmarcan el sueño de Universidad de Caldas y que bien pueden estar reflejados en el siguiente enunciado:

> *"… Creo que todos queremos una Universidad que forme integralmente, que dé posibilidades para la investigación, que permita un crecimiento cultural y científico tanto en su interior como hacia fuera. Una universidad que nos permita crecer de acuerdo a las necesidades del entorno y del mundo, donde cada día seamos mejores, donde nuestros procesos administrativos sean ágiles, donde nuestros currículos estén acordes con la realidad ambiental del territorio colombiano y propendan por una formación integral. Donde el aire que se respira dentro de nuestro campus esté lleno de saber, tolerancia, respeto y amor por el conocimiento y la investigación. Una Universidad para todos, en la que todos nos sintamos parte de un gran proceso de un gran proyecto de vida…"* **(Profesor)**

El construir Universidad debe ser un propósito y sueño colectivo y en procura de alcanzarlo se han elaborado diversas disertaciones y propuestas.

1.3 SÍNTESIS VALORATIVA DEL FACTOR MISIÓN Y PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

A pesar de que en la misión se hace explícita su identidad como institución de naturaleza pública, el compromiso con la sociedad y el compromiso con la formación integral, es necesario procurar la univocidad (una sola voz) del enunciado misional declarado oficialmente, para efectos de fortalecer el compromiso institucional con la calidad de la educación y la tradición que la caracteriza y posiciona como una Universidad reconocida, valorada y arraigada en la historia regional del eje cafetero, con renombre a nivel nacional.

La tradición institucional se cualifica desde los actores universitarios como un aspecto de gran relevancia para la consolidación del 'ser hoy Universidad de Caldas'. Se reconoce que la Misión y el PEI dan cuenta y corresponden a la historia y tradición de la Universidad como institución de naturaleza pública, pionera en la educación superior en el eje cafetero y reflejan la responsabilidad, pertinencia, coherencia e integridad de la Universidad con su misión y su proceso educativo, en correspondencia con su naturaleza como institución de educación pública para la educación superior.

Teniendo en cuenta que la misión –entendida como la formalización de la visión institucional- se materializa o posibilita a través del Proyecto Educativo Institucional, se pudo develar que la comunidad universitaria reconoce la importancia del PEI como documento de referencia para la

acción institucional, cualificándolo como carta de navegación, hoja de ruta o brújula para la gestión integral de la educación y como herramienta de gestión de los procesos académicos emprendidos por la Universidad en un período determinado. Así percibido y ahondando en el conocimiento y apropiación que se tiene del PEI, se establece que su existencia como documento se identifica como fortaleza institucional, no obstante los diferentes actores universitarios reclaman su presencia real para el desarrollo y continuidad de los procesos académicos y administrativos de la institución.

Si bien la formulación del PEI se reconoce como fortaleza institucional, la comunidad académica es conciente de la necesidad de resignificarlo, de actualizarlo de tal forma que responda al contexto de hoy y se desarrollen, en mayor grado, las políticas y referentes relacionados con las dimensiones sistémica, convivencial, ambiental y las directrices y políticas para la interacción y autorregulación de las funciones misionales.

1.4 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

1. No hay plena correspondencia entre lo formulado en el PEI y lo vivenciado en el ámbito institucional.
2. Prevalencia de un sentido de pertenencia y compromiso expresado más desde lo individual que desde lo colectivo, aspecto que puede vulnerar la construcción colectiva del proyecto universidad.
3. En el enunciado formal de la misión no se hace explícito el compromiso con la calidad académica, ni la impronta institucional; así mismo, el PEI no desarrolla las dimensiones de lo convivencial, lo ambiental, lo estético, ni la interacción entre la docencia, la investigación y la proyección.
4. El PEI no se considera como el marco de política institucional, aspecto que se evidencia en la discontinuidad del desarrollo de los procesos académicos y administrativos.

FACTOR 2

Estudiantes

2. ESTUDIANTES

"La Universidad formará a la persona como agente de práctica social y compromiso comunitario, convirtiéndolo en el centro de procesos pedagógicos y educativos".

(PEI, Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor estudiantes.

Categorías emergentes	Características	Calificación (1 - 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Admisión y permanencia	Ingreso a la Universidad	4.0	80	Se cumple en alto grado
	Sistema académico			
Motivación para vivir la Universidad	Participación en la vida universitaria			
Permanencia y desarrollo	Índices de permanencia			
	Relaciones e intercambio en los social y en lo académico			
Sistema de estímulos y créditos		4.5	90	Se cumple plenamente
Proceso de graduación		5.0	100	Se cumple plenamente
Deberes y derechos	Reglamento estudiantil			
	Evaluación de estudiantes			
Total		**4.5**	**90**	**Se cumple plenamente**

2.1 ADMISIÓN Y PERMANENCIA

2.1.1 Ingreso a la Universidad

La vida universitaria de los estudiantes de la Universidad de Caldas se inicia de forma directa con los primeros contactos que estos tiene con la institución; contactos que se ven definidos, en primer

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

lugar, con la difusión que la Universidad hace de sus programas; en segundo lugar, con el aprovechamiento de esas formas de ingreso y en tercer lugar, con los procedimientos de matrícula.

- Formas de ingreso

Las formas de ingreso a la Universidad se encuentran estipuladas en el reglamento estudiantil y en diferentes normativas, en donde se explicitan los criterios y procedimientos para la admisión de estudiantes, lo que garantiza un proceso equitativo y transparente. El principal requerimiento para el ingreso son los resultados obtenidos en los exámenes de estado (ICFES)[2]. En la página Web de la Institución[3] se encuentran los procedimientos que deben seguir los aspirantes y los admitidos, tanto para los estudiantes regulares como para los que poseen condiciones especiales (negritudes, convenio Andrés Bello, indígenas, entre otros).

Para el primer semestre de los últimos tres años, los índices de selectividad, absorción y vinculación fueron de 26,3%, 71,9% y 79,9%, respectivamente, cuya cifra más alta se presento en el año 2005 (Tabla 2).

Tabla 2. Índices de selectividad, absorción y vinculación de estudiantes en los últimos tres años

Índices[4]	2003	2004	2005	%
Selectividad	24	24,9	29,5	26,3
Absorción	72	64,6	78,3	71,9
Vinculación	81	73,3	84,8	79,9

Fuente: Oficina de Registro académico. Septiembre de 2005

Pese a que los mecanismos de ingreso son reconocidos como transparentes y equitativos, existen algunas reacciones, ante lo que se propone realizar pruebas específicas tanto para la Universidad como para cada programa, que mejorarían la selectividad de los estudiantes y evitarían algunas formas de ingreso consideradas, por algunos, como irregulares: "*…que el estudiante entre más ubicado, a un mejor rendimiento académico menos deserción académica …*" "*…se ve mucho lo que se conoce como palanca, y son esos los que salen y no hacen nada, y nos representan mal...*". Situación frente

[2] Para los programas de Pregrado presencial y a distancia – Ver: Anexo 2.1. Reglamento Estudiantil, anexo 2.2. Reglamento para Estudiantes a distancia, anexo 2.3. Acuerdo 08 de 2000 del Consejo Académico y 2.4. acuerdo 013 de 2002 del Consejo Académico.
[3] Consultar en http://acad.ucaldas.edu.co/admisiones/2006_1/
[4] Estos índices se determinaron de la siguiente forma: Selectividad: Número de admitidos al primer período académico/ número de inscritos; absorción: Número de admitidos al primer período académico/número de cupos; vinculación: Número de matriculados al primer período académico/número de cupos.

a lo cual algunos consideran que deben implementarse algunos mecanismos, tal como el que refiera este actor institucional:

> *"Yo lo digo desde las dos carreras que conozco, pienso que cuando las personas van a entrar a diseño visual y a artes plásticas se les hace un examen, que se les exige para determinar un nivel, antes entraba cualquier persona y se iba quemando y entonces iban perdiendo cupos y salían promociones muy cortas, ahora con esas nuevas evaluaciones que se están haciendo, siento que entra un buen grupo humano de personas, como docente lo siento cuando se dan las clases, son personas que tienen un buen nivel, si están comprometidos enriquecen mucho..."* **(Profesor)**

Lo anterior se justifica por la imposibilidad que tienen las pruebas ICFES para determinar las verdaderas capacidades de las personas, asumiendo los exámenes de la Universidad como una segunda oportunidad para demostrar lo que tienen: "*…bueno no tuvo buen puntaje en el ICFES, entonces venga y demuestre aquí…, una segunda oportunidad…*"

Algunos de los aspectos que juegan un papel fundamental en la decisión del estudiante para ingresar a la Universidad de Caldas, son los apoyos económicos (facilidades económicas, las bajas matrículas, los subsidios de alimentación, becas y monitorías y las residencias, entre otros) y la imagen social que poseen algunos programas, lo cual tiene mucha importancia para la familia.

> *"Para mí la Universidad de Caldas siempre fue una primera opción ya que tenía familiares aquí y posiblemente ellos podían colaborarme en el momento en que yo llegara aquí en cuanto a la vivienda y algunas otras cosas necesarias para uno empezar a estudiar, para uno tener ese impulso, tener esa motivación y empezar a desarrollar la carrera, sabiendo que posteriormente tenía que ubicarme, conseguir subsidios, organizar otro tipo de cosas para subsidiarme la estadía aquí en la Universidad puesto que mi familia no tiene los recursos económicos".* **(Estudiante)**

El entorno familiar es un factor de gran trascendencia en el ingreso a la Universidad y la definición de las carreras por parte de los estudiantes; sin embargo, el peso social que tenga la carrera no es definitivo a la hora de decidirse por ella, pues muchos estudiantes se inscriben en su programa preferido así esté en contra de las decisiones familiares.

> *"…yo desde los seis años he sido músico, o sea desde los seis años he estado estudiando piano en Bellas Artes; cuando salí del colegio tuve un buen ICFES y mi papá me dijo "estudie Medicina que tiene un buen ICFES para ingresar a esta carrera", estudié un año de Medicina, que me aportó mucho en el sentido que aprendí a amar más la música".* **(Estudiante)**

Como una expresión de lo público, en la Universidad existen mecanismos de excepción que favorecen las minorías étnicas tales como comunidades indígenas y negritudes, así como también se reconocen y

estimulan esfuerzos a estudiantes que han sido destacados como mejores bachilleres, con lo cual se pretende ser más equitativos en el ingreso; hecho que además evidencia la cobertura de la institución, no sólo entre las diferentes regiones del país como se mencionó anteriormente, sino también entre las culturas y los diferentes grupos étnicos[5], tal como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3. Número de estudiantes con ingreso especial en los últimos tres años

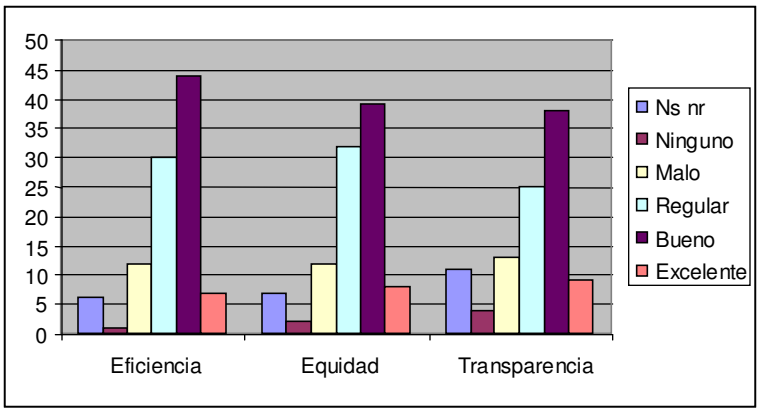
Comunidades	2003	2004	2005
Indígenas	58	86	62
Negritudes	39	41	53
Mejores bachilleres	33	34	33
TOTAL	130	161	148

Fuente: Oficina de Registro académico. Febrero, 2006

Otro elemento importante por destacar es lo relacionado con la cobertura a población de sectores marginados (estratos 1 y 2), en donde se evidencia el compromiso social de la Universidad, ya que ha aumentado su participación de 28% (459 estudiantes) en el 2000 a 45% (1006 estudiantes) en 2005.

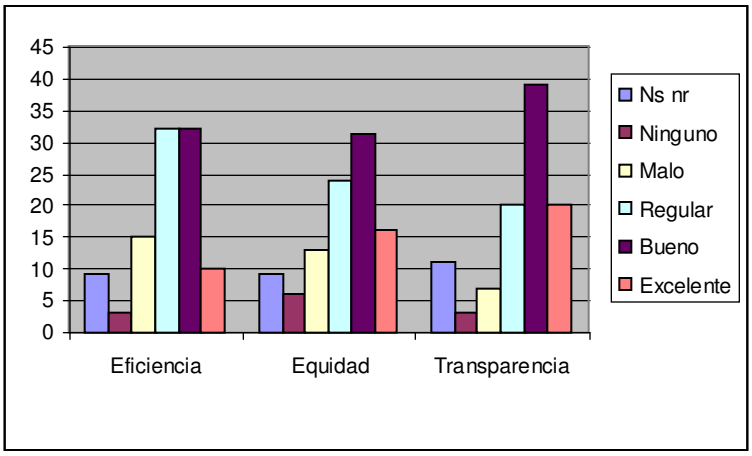
Consultados los estudiantes y profesores, respecto de la aplicación de principios de eficiencia, equidad y transparencia en los procedimientos de admisión de estudiantes, estos actores los valoraron en mayor proporción como buenos (Gráfica 1).

Gráfica 1. Opinión de estudiantes (a) y profesores (b) sobre el grado en que se aplican los principios de eficiencia, equidad y transparencia en los procesos de admisión de estudiantes



a. Estudiantes

[5] Anexo 2.5. Acuerdo 035 de 1994 del Consejo Académico.



b. Profesores

- Difusión de la oferta académica

La Universidad hace difusión a través de los siguientes instrumentos: Página web, periódicos internos y de circulación local, emisoras radiales, folletos, plegables y volantes. Para los programas de pregrado presencial y a distancia se hacen jornadas de orientación acerca de la oferta de programas académicos que posee la Universidad con los estudiantes de grado once de los municipios, en el contexto del programa que se realiza desde hace ocho años denominado "feria de universidades", en la que participan las diferentes instituciones de educación superior de la ciudad. En el año 2005 se realizaron 18 ferias[6] en las que participaron aproximadamente 12.233 estudiantes de grado once.

Para los programas de posgrado se utilizan las mismas estrategias de difusión, la única diferencia es que la publicación se hace en periódicos de circulación local y nacional.

Al respecto, la comunidad universitaria opinó que las formas de difusión de la Universidad son adecuadas, ya que es "*...lo que mundialmente se hace...*"; lo que ha permitido que a la Universidad acudan estudiantes y profesores de todo el país "*…casi el 50% son de otros lados, creo que a nivel del país la Universidad se da a conocer con muy buenas carreras...*"; y continua diciendo otro actor "*…yo soy una de ellas, yo vengo desde el Cauca, pueblito que se llama Mercaderes, entonces me parece que sí ha tenido buena difusión …*"

[6] Anexo 2.6. Relación de ferias realizadas en el año 2005

.

Lo anterior ha llevado a que la Universidad posea una imagen posicionada en su medio interno y externo, tal como lo refiere el siguiente actor:

> *"Pues a mí me parece que la Universidad por sí sola se vende, vende como todos sus procesos y se anuncia por lo que hablábamos ahorita por la calidad de los programas. La Universidad tiene renombre a nivel nacional me parece que es, pues yo he visto que saca en el periódico La Patria, en las revistas, que están abiertas las matrículas que esto que lo otro, pues a mí me parece que está bien".* **(Profesor)**

De hecho los estudiantes consideran que la mejor difusión es la que hace la misma comunidad; sin embargo, proponen considerar otras formas: "*…folletos en los colegios y que los colegios vayan a las ferias de universidades… llevar la universidad a los pueblos…*", pues en estos lugares la difusión llega a través de Internet.

- Matrícula

Mediante acuerdos del Consejo Superior, la Universidad reglamenta la liquidación de matrículas para todos sus estudiantes.

El régimen de matrículas para los estudiantes regulares de pregrado está establecido en el Acuerdo Nº 24 de 2002 del Consejo Superior[7]; en este documento se manifiesta que la liquidación de matrículas se realizará de acuerdo con un puntaje básico de matrícula (PBM); dicho puntaje se asigna con base en documentación que certifique el estrato social del estudiante y los ingresos de los padres, lo que define el 25 y 75% del costo total de la matrícula, respectivamente.

Al costo de matrícula resultante del PBM se le aplican algunos criterios para disminuirla, tales como: lugar de origen (ciudad); número de hijos menores de 18 años que dependan de los ingresos de los padres; número de hijos que sean estudiantes regulares en educación secundaria, tecnológica o universitaria; el carácter del colegio donde el joven obtuvo su bachillerato (público o privado); además, si hay varios hermanos cursando en forma simultánea estudios en la Universidad, el costo de esta matricula disminuirá de acuerdo con el número de hermanos que sean. Igualmente, se exonera de ella a las comunidades indígenas y negritudes[8].

[7] Anexo 2.7. Acuerdo 24 de 2002 del Consejo Superior.
[8] Anexo 2.8. Acuerdo 037 de 1998 del Consejo Superior.

Este sistema de matrículas ha llevado a que muchos de los estudiantes queden exentos de pago de matrícula, estimándose que el 76% de ellos quedaron exentos de pago en la convocatoria de 2005; a pesar de que este aspecto pueda significar un mayor compromiso social de la Universidad al permitir mayores posibilidades de acceso a la población menos favorecida de la sociedad, en ocasiones se presenta como un contrasentido, toda vez que hay estudiantes con muy buenas capacidades económicas que están pagando costos de matrícula muy bajos, menguando la posibilidad de otorgar verdaderos subsidios para quienes en realidad los requieren. Se considera además que se deben aplicar los mecanismos necesarios para verificar estados económicos que permitan establecer liquidaciones justas, pues, al parecer, existen inconsistencias en la información presentada. Una buena proporción de estudiantes manifestó su inconformidad al respecto.

> *"…nosotros los estudiantes estamos quebrando la Universidad... yo creo que el 80% estamos pagando un dinero que podemos pagar más, y nosotros vamos a asambleas a pelear por una baja de matrícula que podemos pagar; la matrícula mínima que estaba antes, de 150.000, ahora todo el mundo esta pagando 21.000, estamos llevando a que la Universidad se acabe.* **(Estudiante)**

La comunidad reconoce, sin embargo, que estos bajos costos de matrícula han posibilitado el ingreso a personas de muy bajos recursos, que antes no podían acceder a la Universidad.

> *"…a mí me parece que con lo que han hecho ahora ultimo que se rebajaron los costos de la matrícula y todo eso a mi me parece que se favorece mucho a muchas personas que talvez antes no estudiaban porque pensaban, o por que les afectaba la parte económica, pero a mí me parece que ahorita que la Universidad esta brindando muchas oportunidades a las personas de escasos recursos para estudiar".* **(Profesor)**

Lo anterior tiene relación con la consulta realizada a estudiantes sobre las facilidades de pago que ofrece la institución, frente a lo cual el 43% de los estudiantes consideran que son buenas; así mismo, el 46% de los estudiantes consideran que los procesos de matrícula son buenos.

Para los estudiantes de educación a distancia se tiene una tarifa única establecida por el Consejo Superior[9]: para las tecnologías es de 1.5 s.m.m.l.v. y para los profesionales es de 2.5 s.m.l.m.v.; así mismo el Consejo Superior determinó que para los postgrados el costo de la matricula estará entre 4 y 8 s.m.l.m.v.[10] por período académico.

[9] Anexo 2.9a-d. Acuerdos 01, 02, 03 y 04 de 2006 del Consejo Superior.
[10] Anexo 2.10. Acuerdo 056 de 1996 y anexo 2.11. Acuerdo 045 de 1997 del Consejo Superior.

- Inducción

La Universidad realiza diversos eventos en el marco de la inducción[11] de nuevos estudiantes, en la modalidad presencial, a distancia y de postgrado. Para los estudiantes que ingresan en la modalidad presencial la Universidad a través de la División de Bienestar Universitario organiza una jornada de inducción, la cual se desarrolla mediante diversas acciones: La primera es el momento de encuentro en donde, mediante un acto protocolario, se da una bienvenida a los primíparos y se socializa el manual de identidad institucional (símbolos, himno, misión y PEI); igualmente, se hace una presentación de la estructura general de la Universidad por parte de sus directivos y se socializa el currículo de cada programa; la segunda, son las jornadas culturales y deportivas que se realizan durante este primer semestre y el programa de *aprestamiento para la vida universitaria,* que se desarrolla mediante talleres de habilidades para vivir, en dos niveles: En el primero se hace énfasis en educación sexual, comunicación asertiva y manejo de la depresión; en el segundo nivel se trata sobre uso y abuso de sustancias psicoactivas. Estos dos niveles son correspondientes con el primero y segundo semestre de vida en la universidad.

Para los estudiantes de pregrado modalidad a distancia, se realizan una jornada de inducción e integración en cada una de las sedes (municipios), con una programación similar a la que se realiza en la Universidad. A los estudiantes de posgrado se les programa una actividad especial en donde se les da a conocer los aspectos más importantes y relevantes de la institución, así como se les informa sobre los deberes y derechos que poseen como miembros de esta Universidad.

Para los estudiantes y docentes es reconocida la importancia de dicho proceso, no sólo como medio de adaptación social sino como un dispositivo de gran relevancia en el reconocimiento de la Universidad en su conjunto, de sus escenarios de trabajo, de sus procesos, proyectos y apoyos misionales.

> *"Lo que hay buscar es que el muchacho realmente esté motivado, que el muchacho sienta que estudia y qué pasa si lo hace; a mí me parece debe ser una semana de inducción, en donde además de mostrar la infraestructura se den a conocer en detalle los planes de estudio que van a cursar, qué significan créditos, que es la nueva modalidad en la que están…"* **(Profesor)**

[11] Anexos 2.12a y b. programas Jornadas de Inducción, segundo periodo académico de 2005 y primero de 2006, respectivamente.

Al ser consultados los estudiantes sobre los procesos de inducción el 41% los considera buenos y 21% los consideran excelente; para algunos estos procesos deben orientarse a desarrollar sentido de pertenencia por la institución, que no sólo permitan la relación social sino el conocimiento de la Universidad en todas sus dimensiones (estructuras, procedimientos, modelos pedagógicos, entre otros).

> *"No solo que la Universidad debe incentivar el sentido de pertenencia entre sus estudiantes y debe preocuparse más por difundir todo lo que aquí se tiene y no solo con lo que la gente más conoce como yo decía antes, por ejemplo difundir más algunas carreras que se tienen y que se hagan convenios con las distintas empresas que hay en la ciudad para dar a conocer mas nuestro propio campo de acción y con eso no sólo se beneficia la Universidad sino también el estudiante.* ***(Estudiante)***

En este sentido, se propone que las actividades de inducción se desarrollen con miras a la consolidación de actitudes positivas y de un mayor conocimiento de la Universidad que permita que sus estudiantes aprendan a vivirla plenamente y no circunscrita a un aula de clase.

> *"…cautivar a los estudiantes desde primer semestre esto es lo que tenemos, esto es lo que ofrecemos, darles como las herramientas para que en el momento dado que la gente lo necesite los utilice y no que ya terminando la carrera se den cuenta de programas a los cuales podría acceder, yo pasé por eso; además, no creo que tenga la misma cobertura; de hecho la mayoría de la información se maneja acá en la central hay mucha información que solo se conoce acá y no en otras sedes, allá no llega, ese es un inconveniente que no hay una red de comunicación real que haga que todos esos programas se conozcan y se acceda a ellos".* **(Estudiante)**

2.1.2 Sistema académico

Uno de los mayores desarrollos que ha tenido la institución en los últimos años es el sistema académico que ha permitido regular y agilizar los procesos de ingreso, matrícula, permanencia y egreso de los estudiantes y cualificar la información a los egresados; esta es una aplicación basada en internet para acceso al registro de todos los aspirantes, estudiantes y egresados de nuestra institución, aprovechando las ventajas de la red global como plataforma, para lo cual se cuenta con un manejador de base de datos de alto desempeño (Oracle 9i).

Este sistema está enfocado para que los usuarios, con diferentes niveles de acceso, gestionen los asuntos académicos de la universidad relacionados con: Admisiones, matrícula financiera, gestión académica, administración curricular (creación de planes de estudio y asignaturas, definición de

pre-requisitos y co-requisitos, definición de áreas y niveles de formación), matrícula académica (inscripciones, adiciones y cancelaciones de ofertas académicas), reporte de notas, hoja de vida estudiantil, gestión docente, graduaciones, estadísticas y certificaciones.

En la actualidad se posee un registro de 10.000 estudiantes activos que asisten a 2500 grupos ofrecidos semestralmente, y un archivo de aproximadamente 24.000 graduados de la institución. El sistema soporta diferentes perfiles de usuario que pueden manipular los datos contenidos en nuestra base de datos (estudiantes, profesores, directivas académicas, entre otros).

Esta aplicación Web ha permitido que el sistema académico sea eficiente para toda la gestión académica de programas, departamentos, profesores y estudiantes, dadas las características que posee, entre las que se destacan:

1. Universalidad: El sistema se puede acceder en internet, por cualquier computador, sin importar su ubicación geográfica.
2. Practicidad: Posee pocos requerimientos de hardware y software. Sólo se requiere un computador básico con acceso a internet y un navegador.
3. Capacidad: Tiene un alto nivel de uso. Las últimas estadísticas muestran más 40000 visitantes durante el primer semestre del 2005, y la transferencia de cerca de tres (3) millones de páginas en todas las operaciones en lo corrido del 2005.
4. Accesibilidad: Permite consulta en línea para estudiantes y graduados, acerca de su inscripción, hoja de vida, notas e información personal.

2.2 MOTIVACIÓN PARA VIVIR LA UNIVERSIDAD

Las motivaciones que llevan a vivir la Universidad son reconocidas como mecanismos excelentes que le permiten al estudiante disfrutar la vida universitaria en sus diferentes dimensiones, aprovechar al máximo sus espacios y las relaciones que se propician en el diario vivir; además se salen de lo estrictamente académico y funcional dando gran valor a lo humano, a las interacciones y al enriquecimiento cultural, producto de la multiculturalidad propia de la Universidad y el reconocimiento de la diversidad que en ésta se propicia.

2.2.1 Participación en la vida universitaria

Otro aspecto que estimula la vida en la Universidad es la posibilidad que se da a sus actores de participar en las decisiones institucionales, permitiéndoles hacer parte activa de los procesos de construcción de ella.

La Universidad posee diversos mecanismos de participación a los que se vinculan los estudiantes para los procesos de toma de decisiones académicas y administrativas, entre los cuales se destacan las representaciones en los diferentes organismos colegiados que ella posee.

Al respecto, los estudiantes proponen mayores y diferentes procesos de participación en la toma de decisiones fundamentales, pues generalmente se nombra un grupo de expertos para que los revisen y reestructuren y si se da participación es a nivel representativo, como está consignado en el reglamento estudiantil, en el Estatuto General o en el Estatuto Electoral[12]. Estos reclamos se hacen evidentes en los resultados del sondeo de opinión en donde los estudiantes consideraron que la oportunidad de participar en los procesos de reestructuración de reglamentos es baja para el 32% de estos y media para el 27%.

> *"Que sea una convivencia más participativa, más abierta, que no sean los directivos allá encerrados y nosotros acá que exista ese ir y venir de las cosas que no escuchen y escucharlos a ellos*". **(Estudiante)**

Lo anterior es sustentado por un gran porcentaje de estudiantes que afirma que su oportunidad de participación en los órganos de dirección se ubica entre media y baja (37% y 23%, respectivamente); otro número, aunque un poco menor, califica esta participación como alta (20%%). De otro lado, el 31% de esta misma población, calificó como alto el liderazgo que estos asumen en proyectos de investigación; el 29% calificó como medio el liderazgo en proyectos de extensión y otro 29% lo valoró como alto; para el 35% es alto el liderazgo en organizaciones de grupo y otro 32% lo valoró como medio, de lo que se colige que los estudiantes reconocen el liderazgo que han asumido en otras instancias de vida universitaria, las que les aportan a su formación integral.

[12] Anexo 2.1. Reglamento Estudiantil, anexo 1.4. Estatuto General (En el factor 1), anexo 2.13. Estatuto Electoral y anexo 2.14. Acuerdo 009 de 1996 del Consejo Superior.

El máximo organismo de participación reconocido por los estudiantes es la FEUC[13], respecto de la cual proponen la renovación de sus líderes pues, según ellos, este organismo no está representando sus reales necesidades y expectativas:

> *"…creo que lo hay pero falta, veo que siempre son los mismos intentando convencer a otros para que participen, para que se integren, pero aquí cada quien se va por lo que le conviene y sino no se participa pues porque no se va a recibir un beneficio propio, además no estamos acostumbrados a asumir liderazgo creo que hay temor en muchos casos a ser señalados como revolucionario en algunos casos".* **(Estudiante)**

2.3 PERMANENCIA Y DESARROLLO INTEGRAL

Asumiendo que el desarrollo y la formación integral no se refieren exclusivamente a los procesos académicos sino a todos aquellos aspectos que ayudan al estudiante a constituirse como sujeto social e histórico, la Universidad brinda a los estudiantes escenarios de formación cultural, ética, estética, moral y social, que son reconocidos por sus actores:

> *"… dentro de los mismos programas o planes de estudio está contemplado no sólo en la parte de conocimiento en áreas específicas sino en la área de las humanidades, en el área de la sensibilización de los estudiantes, más una serie de conferencias y de programas que adelanta la Universidad en el sentido humano del estudiante; entonces la parte integral en ese sentido está complementada una con otra".* **(Profesores)**

Consultados los estudiantes acerca del conocimiento que poseen de las acciones de formación y desarrollo integral que se adelantan en la Institución, para el 37% es medio y para el 31% es bajo, resultados que exigen atención, máxime si en la misión de la Universidad se propende por la formación integral como uno de sus postulados rectores. Sin embargo, es importante tomar en consideración los programas que adelanta la división de Bienestar Universitario orientadas al desarrollo humano integral de los estudiantes (que serán referidos en el factor correspondiente a bienestar universitario) los cuales, al tener esta connotación, no se asumen como parte de un proyecto educativo orientado a desarrollar lo cognitivo, lo humano y lo social, sino como actividades asistencialistas sin mayor impacto ni trascendencia.

[13] Federación de Estudiantes Universidad de Caldas.

De ahí que los estudiantes aboguen por procesos formativos orientados al desarrollo de las esferas cognitivas, sociales, humanas y desde las posibilidades de relación práctica con el contexto, pues desde la perspectiva de estos actores surge el interrogante: ¿Qué calidad profesional tendría una persona si no posee las competencias necesarias para desempeñarse de acuerdo con las exigencias específicas del medio? ¿Qué clase de profesional va a ser aquel que cuando llegue al medio tenga muchos conocimientos, pero no sepa ponerlos en práctica, porque nunca se le brindó la posibilidad de aplicarlos, de equivocarse (cuando podía), de recoger experiencias valiosas para su vida personal y profesional, de crecer, de permitirle resolver problemas ligados al contexto, de controvertir las ideas del profesor? Para los estudiantes las prácticas académicas son una posibilidad de interactuar con el entorno, tal como lo manifiesta este relato:

> *"... es la mejor forma de vincular la Universidad con el medio local, porque se está ofreciendo al medio la oportunidad de que los futuros profesionales pongan en práctica sus conocimientos y lo mejor es que las comunidades realmente reconocen la importancia de que sean tenidas en cuenta en la formación".* **(Estudiante)**

Al ser consultados los estudiantes sobre, si los programas de formación y desarrollo integral que ofrece la Universidad se hacen en forma sistemática atendiendo a procesos y necesidades del medio interno y externo, un porcentaje importante (36%) afirma estar de acuerdo. Al respecto, uno de los egresados manifiesta:

> *"…de allí que la Universidad sea importante porque es el eje que articula las potencialidades del ser humano con las necesidades que a diario le suscita la realidad de la institución, de la familia, de la sociedad y sobre todo individual.* **(Egresado)**

Finalmente, el compromiso de la Universidad con la formación integral está explícito en los objetivos que tiene planteados en su PEI, orientados a que los profesionales no sólo cumplan labores propias de su campo disciplinar sino que además desarrollen acciones investigativas y de servicio social que requiere el país para su desarrollo y progreso social, elementos que serán tratados en mayor profundidad en el factor de procesos académicos.

2.3.1 Índices de Permanencia

Los indicadores que nos permiten conocer el porcentaje de estudiantes que permanecen en la Institución luego de haber iniciado su ciclo de vida académica son: La tasa de retención y la tasa de deserción, cuyos resultados se presentan en las tablas 4 y 5, respectivamente.

Tabla 4. Tasa de retención estudiantil en el período 2002-2004[14]

Año de ingreso	Periodo	# de estudiantes que ingresaron	# de estudiantes que continúan 3 semestres después	% de retención
2002	1	1045	829	79,3
	2	1029	813	79,0
2003	1	1093	884	80,9
	2	1198	950	79,3
2004	1	1171	867	74,0
	2	1371	963	70,2
TOTAL		6907	5306	76,8

Fuente: Registro académico, febrero de 2006

Lo anterior significa que la tasa de retención es relativamente alta (76,8%) si consideramos que la Universidad atiende población de bajos recursos que, por situaciones de índole económica, deben abandonar sus estudios temporal o definitivamente; aquí es donde cobran importancia los programas que se adelantan desde bienestar universitario y que pretenden retener, al máximo posible, a los estudiantes, mediante apoyos económicos y apoyos de carácter psicológico, familiar y social, los cuales serán referenciados en el factor de Bienestar Universitario.

Otro índice de permanencia es el relacionado con la deserción estudiantil cuyos resultados pueden observarse en la tabla 5, los cuales se construyeron haciendo un cálculo entre los estudiantes que ingresan en un primer semestre base y, de estos, los que permanecen tres semestres después; de esta forma tenemos que el grupo de estudiantes que ingresó en el primer y segundo semestre de los años 2002, 2003 muestra un comportamiento similar (entre 19 y 21%); en el 2004 el índice se eleva levemente: 26 y 29% en el primero y segundo semestre, respectivamente.

Tabla 5. Índice de deserción estudiantil en el período 2002-2004.

Año de ingreso	Período	# de estudiantes que ingresaron	# de estudiantes que se retiraron en los siguientes 3 semestres	% de deserción
2002	1	1045	216	20,7
	2	1029	216	21,0
2003	1	1093	209	19,1
	2	1198	248	20,7
2004	1	1171	304	26,0
	2	1371	408	29,8
TOTAL		6907	1601	23,2

[14] Según el CNA esta tasa se determina mediante la proporción entre los estudiantes que ingresan en un semestre base y de estos los que permanecen tres semestres después.

En la Universidad no se ha definido un sistema de evaluación y seguimiento de la deserción y la repitencia de los estudiantes; no obstante se tiene planteado por parte de la Oficina de Bienestar Universitario un proyecto denominado *"Análisis de cuatro factores que inciden en la deserción de los estudiantes de la Universidad de Caldas"* que pretende indagar sobre algunos de los principales motivos por los cuales estos actores misionales deciden interrumpir sus estudios, de manera parcial o permanente, esta es una problemática que es reconocida por la comunidad al referirse a este aspecto.

> *"En cuando a la deserción (propicia) grandes problemas; empecemos diciendo que hay factores individuales, sociales e institucionales. En los factores sociales tiene un alto costo, no sólo…para la institución sino para la sociedad por que la sociedad necesita ese profesional en un momento determinado en la cual está aportando gran cantidad de dinero. (…) entre más rápido salga más tiempo le va a servir a la sociedad, debe verse la tasa de retorno…"* **(Profesor)**

Otro elemento de permanencia es el referido al tiempo promedio de duración de estudios[15]; según registros facilitados por la oficina de admisiones y registro académico, la duración promedio de los estudios para programas de pregrado con planes de estudio de 4, 5 y 6.5 años[16], corresponde a 5.1, 5.8 y 6.5 años, respectivamente; para las tecnologías (con duración de tres años) la duración promedio es de 4.2 años; para las especializaciones con duración en sus planes de estudio de 1, 2 y 3 años[17], tienen un promedio de duración de 4.3, 2.4 y 3.0 años, respectivamente; y para las maestrías (con duración de 2 años) el promedio de duración de estudios es 3.9 años. Desde el análisis que permiten estos datos, en la Universidad se cumple con el tiempo promedio en que los estudiantes deben completar el plan de estudios de su carrera.

[15] Tiempo que duran los estudiantes de una cohorte en graduarse.
[16] Los programas con duración de 4 años son : Desarrollo familiar, enfermería, filosofía y letras, licenciatura en biología y química, licenciatura en ciencias sociales, licenciatura en educación física y recreación, licenciatura en lenguas modernas, profesional en filosofía y letras; con duración de 5 años son: Agronomía, antropología, artes plásticas, derecho, diseño visual, geología, ingeniería de alimentos, licenciatura en música, medicina veterinaria y zootecnia, sociología y trabajo social; y la duración de 6.5 años corresponde al programa de medicina.
[17] Las especializaciones con duración de un (1) año son: Derecho administrativo, legislación comercial y financiera, legislación tributaria y de aduanas; con duración de 2 años, corresponde a la especialización en gastroenterología clínico-quirúrgica; y con duración de 3 años son: Anestesiología, gastroenterología clínica y endoscopia digestiva, ginecología y obstetricia, medicina interna, pediatría y psiquiatría.

Tabla 6. Duración de estudios en años[18]

Modalidad	Año de ingreso (cohorte)	Duración prevista en el plan de estudios	Promedio de duración de estudios (en años)
Profesional	1999 – 1	4	5.1
		5	5.8
		6.5	6.5
Tecnológica	1999 – 1	3	4.18
Especialización	2000 – 1	1	4.3
		2	2.4
		3	3.0
Maestría	1999 – 2	2	3.9

Fuente: Registro académico. Septiembre de 2005

2.3.2 Relaciones e intercambios en lo social y en lo académico

Las relaciones que se tejen en la Universidad son de gran importancia para el desarrollo personal y la permanencia de los estudiantes en la institución; se hacen relevantes las relaciones que se dan entre los mismos estudiantes, entre estudiantes y profesores, y entre sujetos de otras instituciones, mediados por las redes y mecanismos diversos de comunicación, puesto que estas deben trascender lo meramente académico hacía relaciones de amplia participación y reconocimiento social y político.

Respecto de las interacciones en los procesos pedagógicos, algunos actores argumentan que estas deben propiciar: El reconocimiento y la no exclusión, la crítica constructiva y no la destrucción de ideas, una relación dialógica de mutuo intercambio académico mediado por un ambiente de aprendizaje humanizante en donde ambos aprenden y comparten sus experiencias. Entre tanto, para otros no es muy importante esta participación haciendo que las relaciones sean netamente académicas y se definan desde los roles estrictamente verticales de profesor – alumno.

> *"En general, yo pienso que hay muchos profesores, de los que conozco, que tiene muy buenas relaciones con los estudiantes, pero hay otros que siguen teniendo o manejando la imagen inmaculada de que es el profesor quien siempre tiene la razón; desafortunadamente seguimos teniendo los profesores magistrales, los que siempre están arriba y el estudiante abajo, yo pienso que eso ya debe cambiar, los enfoques pedagógicos han cambiado y debemos actualizarnos".* **(Profesor)**

[18] Según el CNA el promedio de duración de estudios se determina con el tiempo promedio de permanencia de los estudiantes de pregrado para una cohorte.

La otra forma de relación expresada por los estudiantes hace referencia a las redes de apoyo académico, pues éstas se constituyen en un punto importante de intercambio y de enriquecimiento cultural y académico para la Universidad y sus actores, siempre que mediante ellas se logren dimensionar nuevos contextos y perspectivas en las cuales tanto profesores como estudiantes sean los protagonistas directos[19]. Los intercambios con otros países, con otras universidades, con otras ideas y culturas son reconocidos como un puntal importante en el enriquecimiento de los procesos académicos de la Universidad.

> *"Es una experiencia interesante, ya que el estudiante tiene la oportunidad de conocer y desenvolverse no sólo en nuestro país, sino también a nivel internacional, conocer nuevas culturas, estilos de vida, nuevos conocimientos, esto beneficia no sólo al estudiante, sino a la misma Universidad".* **(Estudiante)**

La Universidad de Caldas posee y hace parte de redes académicas a las cuales pertenecen y participan los estudiantes y docentes de la Institución, ejemplo de estas son: Red de Universidades públicas del eje cafetero, rede nacional de promotores humanos, telesalud, red universitaria ICFES, red académica de Caldas (Fundación Universidad Empresa), red de bibliotecas universitarias y centros de documentación especializados de Manizales, convenio macro Universidad Nacional y los grupos de investigación de la Universidad; también existen, como parte de las redes, los software de información académica como: Notinet, OVID, INARI, PROQUEST, Science Direct, los cuales apoyan las labores y consultas de docentes y estudiantes, para las diversas actividades académicas y de investigación.

Por su parte, los estudiantes, como agremiación, pertenecen a la Coordinadora Nacional de Estudiantes Universitarios, desde donde se debaten temas que afectan la vida universitaria desde sus múltiples dimensiones: Políticas, sociales, económicas y culturales.

Otro evento que aporta al concepto de las redes académicas es el acuerdo de movilidad académica[20] en el cual se reglamenta el intercambio de estudiantes y profesores de la Universidad de Caldas con las instituciones de la red de Universidades Públicas del Eje Cafetero, mediante el cual los estudiantes pueden tomar cursos indistintamente en una u otra universidad en asignaturas teóricas o

[19] Anexo 2.15. Documento "Becas y Programas de Movilidad e Idiomas a Nivel Internacional"; anexo 2.16. Documento "Becas y criterios de asignación"; anexo 2.17. Participación de Estudiantes y Egresados de la Universidad de Caldas en Estudios en el Exterior 2004 – 2005; anexo 2.18, Convenio específico Nº 2004-066 entre la Universidad de Caldas y la Universidad de Sao Marcos-Brasil.
[20] Anexo 2.19. Acuerdo 014 de 2005 del Consejo Académico.

prácticas de campo y laboratorio, hacer pasantías, homologar asignaturas, utilizar instalaciones físicas y deportivas, participar en grupos y semilleros de investigación de investigación, los cuales son acreditables en las universidades que hacen parte de la red.

No obstante, los actores universitarios manifestaron su desconocimiento acerca de las redes mencionadas, lo cual podría atribuirse a la deficiencia de difusión que, dicen ellos, posee la Universidad de sus programas en general.

> *"…de esto no tengo mucho conocimiento, la difusión es muy pobre y muy cerrado y en esto mucho más, así uno esté asomándose constantemente a las cartelera. Muy de vez en cuando se convoca a esto. Yo creo que la oficina de convenios debería salir más a los programas y dar a conocer todos los convenios y la manera o mejor los requisitos que se deben llenar para tener acceso a un intercambio pero hay estudiantes que salen de la Universidad creyendo que no se pueden obtener estos beneficios porque son para gente muy privilegiada".* (**Estudiante**)

2.4 SISTEMA DE ESTÍMULOS Y CRÉDITOS

A través de la oficina de Bienestar Universitario[21], la Universidad canaliza los estímulos y apoyos económicos, sociales, culturales y familiares con miras a retener a los estudiantes y a facilitar su transito académico en la Institución.

Tabla 7. Número de estudiantes beneficiarios de los servicios de bienestar universitario

Servicio	2003	2004
Promoción Socio-económica	3577	3685
Área de salud	18635	20601

Fuente: Bienestar Universitario Diciembre de 2005.

Los servicios que presta esta oficina han significado una gran ayuda para los estudiantes de esta Institución, tanto para aquellos de bajos recursos como para quienes provienen de diferentes regiones del país. En este sentido, para el año 2003 se vieron favorecidos de los servicios de promoción socioeconómica 3.577, viéndose un aumento de 108 más para el año 2004, es decir

[21] Ver Programas y servicios que ofrece la oficina de bienestar institucional para sus estudiantes en el Factor 8. Bienestar Institucional.

3.685 estudiantes beneficiados; en los diferentes programas de los servicios de salud se atendió en el 2003 la cantidad de 18.635 estudiantes, incrementándose a 20601 para el 2004 (Ver tabla 7).

Además, los servicios y programas prestados por esta dependencia hacen parte importante de las estrategias de retención de estudiantes en la Universidad; por medio de estas estrategias, así como las motivaciones personales de los estudiantes, encontramos para los años comprendidos entre 2002 y 2004 una tasa de retención del 76,8%, siendo mayor ésta en el primer periodo del 2003 con un 80,9% (Tabla 4. Tasa de retención).

Por lo anterior, la gran mayoría de los estudiantes reconoce con gran relevancia los diferentes apoyos, actividades, estímulos y becas que por parte de la oficina de Bienestar Universitario se les brinda, lo cual facilita su permanencia en la Universidad.

> *"Vea, económicamente pude financiar mi matrícula en algunos semestres, la Universidad me accedió a pagar en diferentes cuotas, este semestre pude hacer un crédito condonable, un crédito condonable es que yo pago cierta cantidad, tengo un buen promedio y si término con ese promedio la Universidad me condona el resto de la matrícula, estoy sacando por ahí un sesenta por ciento de la matricula".* **(Estudiantes)**

Las becas por compensación son uno de los estímulos más reconocidos por la comunidad, pero también lo son las residencias universitarias; los créditos condonables; los subsidios de alimentación; la matrícula de honor; los trabajos de grado laureados, con mención o meritorios[22]; los estímulos que se les brinda a estudiantes que sobresalen en los ECAES; los estímulos a los deportistas; los apoyos económicos para asistir a eventos académicos locales, nacionales e internacionales, los cuales han beneficiado a 226 estudiantes en el 2003 y a 246 en el 2004. Junto con estos se encuentran las becas asignadas a estudiantes de postgrados en la Universidad, de las cuales se han beneficiado 10 estudiantes en el año 2005 (a través de dos convocatorias), y los convenios con otras entidades que permiten el ingreso de algunos de sus estudiantes a nuestra Universidad[23].

> *"Creo que la Universidad en eso esta bien, conozco las becas por compensación es algo muy importante para un estudiante que no tenga recursos a pesar de que en la Universidad tenemos matrículas tan baratas hay estudiantes que no están en capacidad; me parece que lo de residencias también es algo muy bueno pues darles*

[22] Anexo 2.1. Reglamento Estudiantil y ver anexo 1.1. PEI (en el factor 1. Misión y PEI).
[23] Anexo 2.20. "Convenio interadministrativo de financiación parcial de matrículas de educación superior, 2004".

> *a los estudiantes de otras partes, la oportunidad de poder venir porque lo más costoso para un estudiante es pagar alimentación y vivienda, mientras que tengamos residencias vamos a tener más estudiantes y más gente con la oportunidad de estudiar".* **(Profesor)**

En mayo de 2005 el Consejo superior mediante el Acuerdo 11, estableció el reglamento de monitorías de pregrado en docencia, investigación y proyección en las Facultades; con este acuerdo se buscó dar solución a la inconformidad permanente del estamento estudiantil, respecto al pago de monitorias, a decir de estos actores este era inequitativo en relación con el de los becarios pues recibían en un semestre lo que el becario recibía en un mes y con responsabilidades similares; en este se estipuló, en el acuerdo 3 -parágrafo 2-, que "*el reconocimiento económico corresponde la 0.75% por hora del salario mínimo legal vigente"*[24].

Por otro lado existe una inconformidad de los estudiantes frente a los servicios de salud estudiantil, pues para algunos existen dificultades al momento de acceder una cita en el servicio[25].

A pesar de ser evidente el apoyo que a través de bienestar universitario se presta a los estudiantes, estos expresan no conocerlos plenamente pues, al parecer, estos son divulgados únicamente en el bloque central excluyendo a quienes asisten a las otras sedes.

> *"…lo que pasa es que nosotros estamos en Bellas Artes, Chipre, cuando yo estudié diseño visual era en Palogrande, entonces todo está concentrado en el foco grande de la central, y sólo cuando uno va a la central se empapa de todo, pero nosotros a la central accedemos muy poco porque nuestra sede es esta, por lo tanto yo pienso que sí deberían traer muchas más cosas de allá para acá e involucrarnos más, venir a las clases y decir, mire se está haciendo esto y se están prestando estos servicios, yo sé que bienestar estudiantil se preocupa por el bienestar físico y emocional de la comunidad estudiantil, y eso acá no lo saben, y en una carrera como esta se manejan una cantidad de sentimientos y el artista fluye es a través de eso, y por eso es bueno que lo sepan".* **(Profesor)**

Referente a los criterios de asignación de estímulos, pese a que a la Universidad asiste una gran cantidad de estudiantes de estratos bajos, no todos ellos se ven beneficiados por los programas de bienestar, pues para acceder a ellos deben presentarse a convocatorias semestrales. Al parecer, pese a los diferentes servicios y apoyos que ofrece la oficina de bienestar, estos no son suficientes para

[24] Anexo 2.21. Acuerdo 11 de 2005 del Consejo Superior.
[25] Los aspectos referidos a los programas y servicios de la Oficina de Bienestar, serán referidos en el factor Bienestar Institucional.

atender este amplio sector poblacional de forma permanente, por lo cual muchos de los estudiantes deben realizar actividades alternas para poder subsistir en la Universidad.

Aunque para muchos estudiantes los estímulos que han recibido son adecuados y muestran gratitud por estos, se hacen evidentes también algunas críticas relacionadas con su forma de asignación, puesto que se prestan para la utilización de influencias y proponen en consideración asignar las becas y apoyos desde concurso de méritos, definiéndolos incluso de acuerdo con el rendimiento académico por programas.

> *"Primero que todo conozco las becas para los estudiantes de bajo recursos pero esto no debería ser como tan de feria entonces toda la gente se mandó y también se va entrando como a cierto monopolio al igual que el servicio de subsidio de alimentación también debería hacerse más ágil el proceso de selección pues se perdieron en este semestre como tres meses de subsidio. Debería ser más ágil pues es como muy burocrática esa parte".* **(Estudiante)**

Lo anterior da cuenta del desconocimiento, por parte de algunos estudiantes, de las normas y parámetros por los cuales se asignan los beneficios de bienestar a los estudiantes. En primer lugar cada uno de los beneficios cuenta con la reglamentación respectiva y con unos parámetros definidos, en los que se incluye una valoración de la situación socioeconómica y el rendimiento académico del estudiante, esto con miras a beneficiar a estudiantes de bajos recursos. Además para cada uno de los programas que ofrece la oficina de bienestar existen los formatos respectivos y las fechas para entregar la información es determinada por el calendario académico de la Universidad; este aspecto se refiere con más claridad en el factor bienestar Institucional.

Otros reclamos se hacen respecto a la disminución de las salidas académicas.

> *"Con respecto al bienestar, sí hay un bienestar y una convivencia, pero prácticamente si uno se va durmiendo en los papeles, nos están quitando lentamente el bienestar, el bienestar no es venir a una reunión que le den refrigerio, pero bienestar es salidas, prácticas, todo eso nos lo están quitando lentamente, se esta deteriorando.* **(Estudiante)**

No obstante, en el presupuesto ejecutado entre los años 2003 y 2005 queda en evidencia que los apoyos para prácticas académicas han aumentado en los últimos tres años, pasando de $402.307.000 en el 2003 a $562.264.000 en el 2005, teniendo un incremento del 22.22% entre el 2003 y 2004 y de 14.35% entre el 2004 y 2005 (Tabla 8).

Tabla 8. Presupuesto ejecutado en los últimos tres años para las prácticas académicas (expresado en miles de pesos)

Facultades	Otros	2003	2004	2005
Ciencias Agropecuarias		$100.911	$102.587	$100.105
Artes y Humanidades		$9.492	$35.837	$28.046
Ciencias Jurídicas		$38.028	$60.013	$56.749
Ciencias Exactas y Naturales		$77.404	$90.970	$90.906
Ingenierías		$19.960	$25.703	$37.371
Ciencias para la Salud		$14.898	$24.325	$25.676
	Transporte	$49.695	$73.000	$103.626
	Laboratorios y Equipos	$39.934	$25.568	$55.827
	Clínica Veterinaria	$51.985	$53.681	$63.958
TOTAL		**$402.307**	**$491.684**	**$562.264**
Incremento[26]%		**---**	**22,22%**	**14,35%**

Fuente: Oficina de División Financiera, febrero de 2006

Lo anterior contradice el reclamo expresado por los estudiantes anteriormente, pues con esto se nota el esfuerzo que ha hecho la Universidad por brindarles, procesos formativos no sólo de tipo teórico sino también práctico, permitiéndoles entrar en contacto con su contexto de acción. Además, a través de la resolución 00118 de 2006 se crea el Comité de Viajes de Estudio[27], el cual se encargará de estudiar y aprobar la programación de los viajes de estudio, evaluar y analizar su comportamiento presupuestal y expedir las directrices para el desarrollo de estos.

2.5 PROCESO DE GRADO

El ciclo de vida académica culmina con el proceso de grado; para ello, los estudiantes deben cumplir con los requisitos consignados en los reglamento estudiantil general (para estudiantes de

[26] Los incrementos en la ejecución para estos rubros denotan aumentos superiores al IPC, que para el 2003 fue del 6,49 y para el 2004 fue del 5.5.
[27] Anexo 2.22. Resolución 00118 de 2006 de Rectoría.

pregrado presencial y a distancia) y en los específicos que poseen los posgrados[28]; es importante anotar que en el 2003 un acuerdo del Consejo Superior[29] modificó el título X del reglamento estudiantil, relacionado con las expedición de títulos de pregrado para que fuera más coherente con la reforma curricular; de esta forma los programas de pregrado deben cumplir con los siguientes requisitos: Aprobar el plan de estudios, acreditar la comprensión en lectura de una lengua extranjera y suficiencia en informática. El trabajo de grado, se incluye como parte del respectivo plan de estudio y se constituye en un requisito para optar al título, exceptuando las tecnologías. El trabajo de grado se realiza en una de las siguientes modalidades: Práctica investigativa, actividades de extensión y aplicación profesional, de los cuales debe elaborarse un informe final escrito que es presentado y sustentado en sesión pública y calificado por el director del trabajo.

Las especializaciones y maestrías poseen reglamentaciones específicas para los trabajos de grado; para el caso del doctorado, los requisitos principales para se candidato a doctor son: Cumplir compromisos académicos, demostrar capacidad en el manejo de un segundo idioma, realizar un pasantía de un mes, como mínimo, en una institución académica extranjera y realizar como mínimo una publicación en una revista indexada, para la titulación debe haber sustentado y aprobado la tesis doctoral. El sistema académico[30] provee la información necesaria acerca de los requisitos de grado y sobre la documentación necesaria para la graduación.

Dado que esta reglamentación sobre trabajos de grado se empieza a implementar en el 2003, los esfuerzos en formación (porcentaje de graduados en el tiempo previsto para ello) muestran índices relativamente bajos, pues los requisitos de tesis de grado que se tenían en algunos programas, demoraban el grado de los estudiantes más allá de lo previsto. Las siguientes cifras reflejan esta situación, pues como puede observarse en la tabla 9, para el año 2006 los porcentajes de graduación se elevan considerablemente en relación con los de los años en los cuales deberían graduarse los estudiantes.

[28] Anexo 2.23. Reglamento de Estudiantes del Doctorado en Ciencias de la Educación.
[29] Anexo 2.24. Acuerdo 04 de 2003 del Consejo Superior (deroga el capítulo 10 del reglamento estudiantil).
[30] Página web: www.ucaldas.edu.co.

Tabla 9. Esfuerzo en la formación[31]

Mod.	Año de ingreso	Duración prevista de los planes de estudios en años	Nº de est. que ingresó	Estudiantes graduados un año después de finalizado el plan de estudios			Estudiantes graduados a enero de 2006	
				Año	Nº	%	Nº	%
Univ[32].	1997-1	4	250	2001	85	34,0	166	66,4
		5	303	2002	64	21.1	199	65,7
		6,5	41	2003	14	34.1	31	75,6
		TOTAL	**594**	**---**	**---**	**---**	**396**	**66,7**
	1998-1	4	338	2002	89	26,3	196	58,0
		5	403	2003	98	24,3	231	57,3
		6,5	54	2004	12	22,2	37	68,5
		TOTAL	**795**	**---**	**---**	**---**	**464**	**58,4**
	1999-1	4	346	2003	120	34,7	193	55,8
		5	534	2004	136	25,5	225	42,1
		6,5	47	2005	21	44,7	31	66,0
		TOTAL	**927**	**---**	**---**	**---**	**449**	**48,4**
Tec.	2000-1	3	179	2003	80	44,7	96	53,6
	2001-1	3	156	2004	59	37,8	63	40,4
	2002-1	3	165	2005	99	60,0	99	60,0
Mgs.	1999-2	2	38	2002	11	28,9	19	50
Esp[33].	1998-1	1	55	1999	1	1,8	26	47,3
		3	14	2001	13	92,9	13	92,9
		4	3	2002	3	100,0	3	100,0
		TOTAL	**72**	**---**	**---**	**---**	**42**	**58,3**
	1999-1	1	48	2000	0	0,0	30	62,5
		3	12	2002	9	75,0	9	75,0
		TOTAL	**60**	**---**	**---**	**---**	**39**	**60,0**
	2000-1	1	83	2001	0	0,0	15	18,1
		2	1	2002	1	100,0	1	100,0
		3	13	2003	13	100,0	13	100,0
		TOTAL	**97**	**---**	**---**	**---**	**29**	**29,9**

Fuente: Registro Académico

[31] Para calcular el esfuerzo en la formación se tomó el número de graduados de una cohorte hasta un año luego de la finalización de estudios/ número de matriculados en el primer período de esa misma cohorte.
[32] El único programa que tiene duración de 6.5 años es el de Medicina.
[33] Las especializaciones que tienen 2 años ó más corresponden a las especialidades médicas.

2.6 DEBERES Y DERECHOS

2.6.1 Reglamento estudiantil

El reglamento estudiantil, elaborado en 1987 con base en los lineamientos de la Constitución Política de 1986 y la ley 80 de 1980, pasa a ser un documento obsoleto una vez entra en vigencia la reforma académica y orgánica de la universidad, realizada en el contexto de una nueva Constitución (1991) y a partir de la promulgación de la ley 30 de 1992. Estas nuevas condiciones de la Universidad llevaron a que se iniciara un proceso de revisión y ajuste de todas las normas, incluyendo el reglamento estudiantil, para adecuarlas a las nuevas lógicas académicas y organizacionales de la Institución.

Producto de este proceso de resignificación y de las reflexiones que sobre el particular se dieron en el Consejo Académico, se elaboró el documento "Cronologías de las Discusiones y Decisiones Adoptadas por el Consejo Académico en Relación con el Reglamento Estudiantil"[34] que contiene una recopilación textual de las discusiones dadas y las decisiones adoptadas por ese organismo desde el año 2000 hasta el año 2005, el cual permite recuperar la lógica de la discusión y en especial valorar la manera como se fueron incorporando en forma progresiva las discusiones hasta llegar a las decisiones finales que se contienen en la propuesta remitida al Consejo Superior.

En esta versión se recogen las inquietudes de la comunidad educativa respecto de la flexibilidad, la pertinencia y actualidad; la versión obedece a una serie de principios[35] que orientan la formulación, aplicación, evaluación y modificación del reglamento; estos son:

a. Utilizar como referente principal los mandatos constitucionales de la Carta Política.
b. Tener en cuenta siempre la perspectiva de lo señalado en el Proyecto Educativo Institucional.
c. El reglamento se concibe como un acuerdo autónomo de la comunidad universitaria para regular las relaciones académicas y de convivencia entre los estudiantes y de estos hacia los demás miembros de la institución.

[34] Anexo 2.25. Cronología de las discusiones y decisiones adoptadas por el Consejo Académico en relación con el reglamento estudiantil.
[35] Anexo 2.26. Acuerdo (en proceso) del Consejo Superior (Propuesta de ajuste al Reglamento estudiantil vigente).

d. Su aplicación se orientará desde la perspectiva de la formación integral como eje central de la intencionalidad pedagógica de la institución.
e. Utilización de estrategias que favorezcan le conocimiento y la aplicación de lo establecido en este reglamento.
f. Promover su permanente seguimiento y evaluación que permitan su actualización cuando se considere necesario.

Pese a que el reglamento estudiantil se encuentra en proceso de reconceptualización, se le han hecho algunos ajustes temporales, que permiten dirimir situaciones propias de la nueva estructura de la Universidad que no se contempla en el reglamento anterior; sin embargo, algunos actores hacen referencia a esta situación de la siguiente forma:

> *"…hay algunas reglamentaciones que todavía están atrás; el reglamento estudiantil ha estado ahí hace mucho tiempo y pienso que hay que darle prioridad, darle salida ese reglamento estudiantil. Hay unas normas que ya están bien, pero hay otras que es necesario ajustarlas a la nueva estructura orgánica, a la nueva estructura de la institución".* ***(Profesor)***

Con respecto al conocimiento que poseen los estudiantes de las reglas y normas que rigen su comportamiento en la Universidad, así como de las garantías que como tales poseen, puede decirse que es deficiente en tanto ellos mismos hacen referencia a este hecho: En el sondeo de opinión los estudiantes expresan tener un nivel de conocimientos que se ubica en los niveles medio y bajo (39 y 38%, respectivamente) y en sus relatos expresan:

> *"No conozco en sí qué reglamentos, qué estatutos tenga la Universidad para los administrativos y directivos, o sea, uno se da cuenta de reglamentos y normas que hay internos en cada programa porque el profesor los da a conocer a través de su materia, pero de resto no. En cuanto al reglamento estudiantil, en primer semestre yo lo leí cuando entre acá para informarme acerca de reglamentos y todo eso pero que yo diga que ahora me acuerde bien del reglamento, no".* **(Estudiante)**

2.6.2 Evaluación de estudiantes

La evaluación de los estudiantes está contenida en el reglamento estudiantil, que como ya se mencionó está en proceso de revisión, de ahí que también se esté replanteando este aspecto para que en este nuevo reglamento se reflejen las intencionalidades evaluativas contempladas en la reforma curricular de la Universidad y que se orientan a valorar el rendimiento académico y los logros de los estudiantes para dar cuenta del ser, el saber y saber hacer de estos.

Es por ello, que el sistema de evaluación que los profesores utilizan sea objeto de crítica pues se dice que está más orientado a calificar productos antes que valorar procesos, constituyéndose en un aporte meramente funcional del acto pedagógico; de ahí que surjan propuestas de los estudiantes en términos de que las evaluaciones se orienten más a valorar los procesos y que tengan en cuenta la parte humana de las personas y no solamente las categorías relacionadas con las habilidades y destrezas.

> *"Es difícil en cualquiera de las metodologías que rigen a la Universidad reconocer si un estudiante aprendió o poco, porque hay muchas circunstancias académicas a la hora de evaluar es muy difícil, yo diría que la evaluación en las universidades en cualquier parte del mundo no llega a un propósito de aprendizaje para el estudiante, yo pienso que el estudiante demuestra que aprendió cuando realmente sale al campo a desarrollar la profesión, entonces no es lógico pensar que un estudiante aprenda bien, o puede que transitoriamente él memorice una cantidad de conceptos y sepa contestar en un examen, pero eso no quiere decir que el estudiante esté capacitado para salir al campo laboral".* **(Profesor)**

2.7 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR ESTUDIANTES

Pese a que en la Universidad de Caldas existen y se aplican normas claramente instituidas respecto del ingreso de los estudiantes, lo cual garantiza equidad, transparencia y universalidad, se presentan algunas deficiencias en los medios de difusión y orientaciones sobre estos procedimientos; se rescatan las motivaciones y facilidades que se les brindan para el ingreso, a poblaciones especiales y de bajos recursos.

Respecto de las matrículas, se presenta inconformidad por las bajas tarifas generalizadas, pues estas impiden los reales subsidios a quienes lo necesitan, se propone organizar seguimientos serios y rigurosos para evitar evasiones en esta responsabilidad; además se reconoce que existe gran desorden en los procesos de matrícula a estudiantes regulares, lo cual genera retrasos y confusiones.

La permanencia y desarrollo personal presenta para su una serie de fortalezas como son la realización de jornadas de inducción para estudiantes, la existencia de reglamentos que consignen los derechos y deberes de los mismos, la existencia de procesos de desarrollo integral que permiten formar profesionales a la par que se forman seres humanos íntegros; también es importante la

generación de estímulos no sólo económicos, sino también de participación, que ayudan a que la vida de los estudiantes en la Universidad se vea más enriquecida, junto con las posibilidades de relacionarse con los demás actores universitarios.

Las altas tasas de retención (70% para el 2004), demuestran que en la Universidad se desarrollan programas orientados a garantizar la permanencia de los estudiantes, la mayoría de estos relacionados con apoyos económicos, dado que este es uno de los factores que más influye en tal situación.

También se manifestaron de modo crítico, pero constructivo, una serie de falencias que deben ser mejoradas lo antes posible, referidas a que los procesos de inducción deben ser más enriquecedores, que los reglamentos deben tener más contacto con la realidad del estudiante y ser socializados para evitar confusiones y que deben estar más acordes a los procesos de formación integral; en cuanto a la evaluación, que se valoren los procesos y no los productos. Se evidencia un notable desconocimiento de reglamentos, políticas de desarrollo integral y de redes de apoyo académico, debido a la poca difusión que se hace de estos aspectos en la Universidad. Aunque son reconocidos los estímulos, se critica fuertemente la forma como son asignados a algunas personas que no se los merecen, además se exige tener más en cuenta al estudiante en la vida política de la Universidad, se exige un mejor reconocimiento de los estudiantes por sus docentes.

Los estudiantes reconocen las motivaciones que brinda la universidad para poderla disfrutar más allá de lo estrictamente académico y funcional, en donde se da gran valor a lo humano, a las interacciones y al enriquecimiento cultural.

2.8 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

5 En la ponderación de resultados de las pruebas de Estado, como criterio de selección no se consideran las condiciones de los diferentes contextos sociales y de aprendizaje de los aspirantes.

6 Inequidad en la focalización de los subsidios institucionales para el pago de las matrículas con base en las condiciones socioeconómicas reales de los estudiantes.

7 Los estudiantes no asumen la universidad como factor de desarrollo de la sociedad sino como medio para su profesionalización.

8 Los procesos de inducción, acompañamiento y asesoría a los estudiantes tiene un carácter mas informativo que formativo y se reducen a acciones coyunturales aisladas.

9 Prevalencia de actitudes y actuaciones de los estudiantes como agentes pasivos de sus procesos de aprendizaje y formación y de bajo compromiso con el desarrollo general de la universidad; en oposición al reto de ser sujetos activos.

10 La concepción asistencialista de los programas de bienestar por parte de los estudiantes y de la Universidad que desarticula estos servicios de los procesos formación integral que promueve la institución.

11 Ausencia de estudios institucionales para la comprensión de los resultados académicos de los estudiantes, la deserción, la permanencia y su correspondiente reporte estadístico.

12 Se reclama legalidad y mayor participación democrática de la FEUC como el máximo organismo de representación estudiantil.

FACTOR 3

Profesores

3. PROFESORES

"La Universidad propenderá porque sus docentes tengan formación de posgrados como magísteres, especialistas y doctores y que su vinculación a ella sea la adecuada al cumplimiento de sus funciones. (…) Todo lo anterior, de acuerdo con los planes que la universidad establezca en este sentido y propendiendo por la creación de escuelas de pensamiento"

(PEI. Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor profesores

Características	Categorías emergentes	Calificación (1 - 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Carrera docente	Vinculación	4.5	90	Se cumple plenamente
	Inducción			
	Deberes y derechos			
	Retiro			
Permanencia y desarrollo personal	Planta profesoral	3.5	80	Se cumple en alto grado
	Motivación hacia vivir la Universidad			
	Producción docente			
	Labor académica			
	Los apoyos económicos y los estímulos			
	Evaluación docente			
Formación y desarrollo personal		4.0	80	Se cumple en alto grado
Redes de interacción académica		4.0	80	Se cumple en alto grado
TOTAL		**4.0**	**80**	**Se cumple en alto grado**

3.1 CARRERA DOCENTE

La Universidad posee normas especiales para profesores contenidas en el Estatuto Docente[2], mediante los cuales se regulan los asuntos docentes relacionados con vinculación, desarrollo y

[1] Anexo 1.1. PEI (ver en el factor 1. Misión y PEI)
[2] Anexo 3.1. Estatuto Docente. Acuerdo 21 de 2002 del Consejo Superior

retiro. Allí también se contempla todo el régimen disciplinario en donde se estipulan los deberes y derechos de los profesores, los que se aplican con sujeción a los principios de transparencia y equidad; así mismo se clasifican los profesores, se determina su dedicación y funciones académicas. Por su carácter de universidad pública, en la Institución se aplica el decreto 1279[3] de 2002, relacionado con el régimen salarial y prestacional.

3.1.1 Vinculación

Los procedimientos para la vinculación de docentes de carrera (planta) de tiempo completo y de medio tiempo se encuentran regulados en el Estatuto Docente; la reglamentación específica está consignada en el Acuerdo 15 de 2004[4], expedido por el Consejo superior, en el que se establecen criterios y procedimientos para la selección y nombramiento de los docentes, en donde se aplican principios de calidad, eficiencia y objetividad. En atención a estas reglamentaciones y según lo define la Ley 30 de 1992, la vinculación de profesores se hace mediante concurso público de méritos, a partir de convocatorias que son publicadas en diferentes medios y en las que se especifican las áreas y requisitos de participación, lo que garantiza equidad y transparencia en el proceso. Sobre los medios de difusión empleados, los profesores dicen que se enteraron de varias formas: Algunos por intermedio de los amigos, otros por la prensa, otros por la Web.

Dados los bajos índices de selectividad en los últimos tres años (Tabla 2), por iniciativa de la vicerrectoría académica, en el 2005 se hizo una evaluación de los resultados de las dos convocatorias realizadas en ese año, en cuyo análisis participaron todas las dependencias académicas y administrativas involucradas en el proceso; producto de esta evaluación, en agosto de 2005 el Consejo Superior, mediante acuerdo 16[5], modificó el artículo 13 del acuerdo 15 de 2004 relacionado con el puntaje mínimo aprobatorio del concurso el cual se rebaja del 70% al 60% en el nuevo acuerdo. Esta evaluación sigue vigente dado que aún se presentan índices de selectividad muy bajos, los cuales, según lo definen quienes evalúan el proceso, se deben al requisito de certificación de competencia lectora en un segundo idioma y la convalidación de títulos, frente a lo cual se propone que estos no sean excluyentes sino que se tengan como requisitos a cumplir y para los que se dé un tiempo para ello una vez se supere el proceso de selección. Es importante anotar que estas evaluaciones y ajustes se hacen para garantizar mayor equidad y oportunidad a los

[3] Anexo 3.2. Decreto 1279 de 2002
[4] Anexo 3.3. Acuerdo 15 de 2004 del Consejo Superior
[5] Anexo 3.4. Acuerdo 16 de 2005 del Consejo Superior

posibles candidatos, pero sin que ello implique sacrificar los criterios de calidad e idoneidad que garanticen vincular a las personas que, en mayor medida, puedan aportar al desarrollo integral de la academia.

Tabla 2. Índices de selectividad de docentes en los tres últimos años

Año	Plazas convocadas	Plazas provistas	%
2003	57	6	10.5
2004	42.5	22	51.8
2005	31	10	32

Fuente: Vicerrectoría Académica

Al igual que lo relacionado con docentes de planta, las reglamentaciones para vincular docentes ocasionales han sido objeto de numerosos debates en las diferentes instancias de la vida universitaria; producto de estos análisis en octubre de 2005 el Consejo Superior mediante Acuerdo 21[6], define políticas y criterios generales para regular los procesos de selección, vinculación y contratación de los docentes ocasionales y catedráticos, con el fin de garantizar que quienes se vinculen sean personas con las más altas calidades en cuanto a su formación humana, profesional y disciplinar para que puedan contribuir al desarrollo de la misión institucional. En el mismo sentido, en marzo de 2006, mediante Acuerdo 04[7], el Consejo Académico estandarizó y normalizó el procedimiento para aplicar los criterios establecidos por el Acuerdo 21. No obstante, a pesar de que cada vez que se legisla se hace con la intención de garantizar la aplicación de los principios institucionales, no dejan de generarse algunas críticas respecto de la transparencia y equidad de estos procesos, sobre todo de quienes ingresaron antes de entrar en vigencia las actuales disposiciones. Un profesor ocasional nos cuenta la forma como ingresó a la Universidad, que da cuenta precisamente de las razones porque este proceso ha sido objeto de modificaciones:

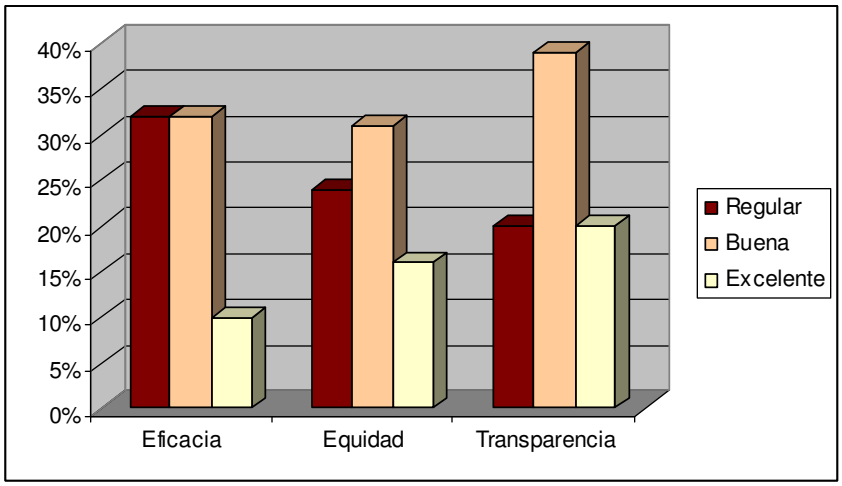
> *"… cuando me dijo que si quería ser profesor de la Universidad (…) yo le dije que sí inmediatamente, pero me dijo él, tienes que empezar mañana y la clase es biología celular, vas a remplazar a tal profesor, pues yo me asusté …porque uno de los profesores que más admire en mi carrera de licenciado fue precisamente, el profesor de biología celular, y debía remplazarlo, entonces eso fue un reto muy grande para mi, porque primero me cogieron así a quemarropa, y segundo, el reto*

[6] Anexo 3.5. Acuerdo 21 de 2005 del Consejo Superior
[7] Anexo 3.6. Acuerdo 04 de 2006 del Consejo Académico

de reemplazar a alguien que había dejado una muy buena imagen en esa asignatura, entonces pues, yo le dije listo, yo empiezo" **(Profesor)**

Consultados los profesores acerca de los criterios y procedimientos de vinculación, se presentaron los siguientes resultados (se relacionan los mayores porcentajes de respuesta)

Gráfica 1. Valoración de profesores sobre los criterios de vinculación docente.



Lo anterior supone que hay una imagen relativamente positiva con respecto a los mecanismos que la Universidad posee para vincular sus docentes de manera equitativa, transparente y eficiente, y así garantizar el cumplimiento de su misión. De todas formas, puede decirse que este es un tema a la orden del día, dado que afecta un factor de gran vulnerabilidad, dada la complejidad humana.

3.1.2 La inducción

La Universidad adelanta procesos de inducción y reinducción con sus actores, los que reconocen su importancia no sólo como medio de adaptación social, sino como un dispositivo que permite un conocimiento de Universidad en su conjunto, de sus escenarios de trabajo, sus procesos, sus proyectos y apoyos misionales, pero además de los modelos pedagógicos que en ella se desarrollan.

Permanentemente se realizan programas de inducción a los docentes que recién ingresan y algunos programas de reinducción con los más antiguos, en los cuales se manejan todos estos aspectos considerados fundamentales para la comunidad; en ellos se entregan materiales de diverso tipo (CD,

libros y cartillas) donde se explican los procedimientos y sistemas de organización de la Universidad[8].

Pese a lo anterior, muchos profesores no reconocen estos programas y dicen no haber participado en ellos, aunque la valoración que hacen los profesores al proceso de inducción, se ubica entre regular y buena (22% y 32 % respectivamente).

3.1.3 Deberes y derechos de los docentes

Como ya se dijo, en el Estatuto Docente se define el régimen disciplinario, la participación en los órganos directivos de la Institución y los criterios académicos de vinculación. El nivel de conocimiento de los estatutos y reglamentos los profesores lo valoran entre medio (31%) y alto (21%).

Sin embargo, es reiterada la queja sobre la no aplicación de esta normativa, lo cual dificulta la orientación hacia el cumplimiento del encargo misional, como se aprecia, en el relato:

> *"…nadie es capaz de reclamarle a un docente que tenga bajo su cargo… es notable la falta de vigilancia y control en los compromisos de los docentes".* ***(profesor)***

- Escalafón Docente

El escalafón docente comprende las siguientes categorías: Profesor auxiliar, profesor asistente, profesor asociado y profesor titular. El decreto 1279 de 2002, establece el régimen salarial y prestacional de los docentes y el Acuerdo 22 de 2002 del Consejo Superior, desarrolla las disposiciones de este decreto y crea el comité interno de asignación y reconocimiento de puntaje –CIARP- al que le definen su composición y funciones. Como resultado de la imparcialidad, universalidad y equidad con que se aplica el escalafón, los docentes de planta de la Universidad de Caldas están ubicadas de la siguiente forma (Tabla 3).

Tabla 3. Escalafón docente según dedicación

ESCALAFÓN	TC	MT	TP	TOTAL
Experto	1	0	0	1
Auxiliar	46	36	0	82
Asistente	93	20	1	114
Asociado	100	6	1	107
Titular	65	3	1	69
Total	305	65	3	**373**

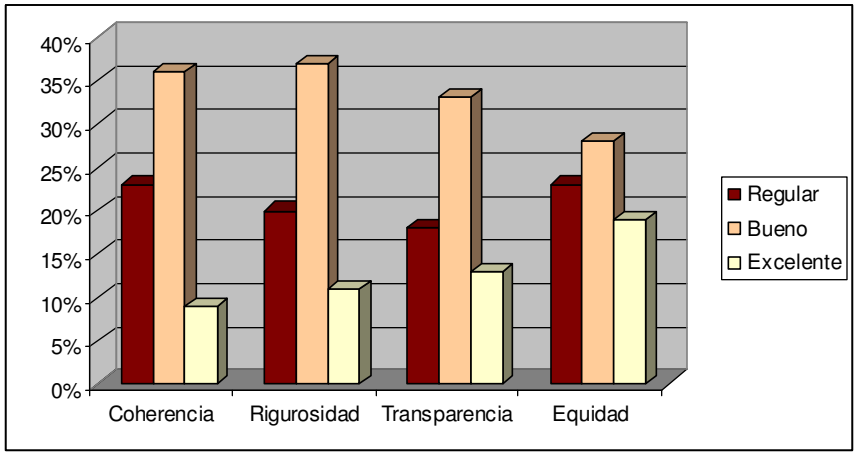
[8] Anexo 3.7. Programa de Inducción - Reinducción

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente. Enero de 2006

Como puede observarse, la mayoría de los docentes se encuentra en las categorías de asistente y auxiliar, situación que podría explicarse por el hecho de que hace aproximadamente cinco años hay un relevo generacional importante en la Universidad y se ha jubilado una proporción importante de profesores que estaban ubicados en categorías superiores.

La apreciación de los profesores con respecto a la rigurosidad, coherencia, transparencia y equidad con que se aplica el escalafón docente, se pueden observar en la gráfica 2, en donde se ubican los mayores porcentajes de respuesta:

Gráfica 2. Valoración de los profesores respecto de los criterios de aplicación del escalafón docente



Lo anterior puede significar que para los profesores el ingreso al escalafón y su avance en él, se ajustan a los principios institucionales y con garantía de sus derechos fundamentales.

- Asignación salarial

El régimen salarial de los docentes, se basa en el Decreto 1279 de 2002[9] que derogó el 2912 de 2002; este considera los campos de aplicación, la definición y las bonificaciones salariales, la remuneración de los docentes de planta y el régimen de prestaciones de los profesores de la Institución.

[9] Anexo 3.2. Decreto 1279 de 2002

Mediante el Acuerdo 22 del 2002 el Consejo Superior[10] crea el Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntajes –CIARP- en el que participan representantes profesorales. El Acuerdo 12 de 2005 del Consejo Superior[11] fija criterios y procedimientos para el reconocimiento de puntos salariales por gestión académico administrativa.

Los salarios en la Universidad de Caldas se asignan según normas establecidas en el ámbito nacional y contempla los aumentos salariales según los niveles de preparación y producción de los docentes. Dado que los docentes ocasionales eran contratados exclusivamente para desempeñar labores académicas (relación directa con estudiantes) no se le reconocía tiempo para otras labores de investigación, proyección, producción intelectual, entre otras, lo que generó un clima de inequidad entre los docentes, situación que fue intervenida y en el Acuerdo 13 de 2005 del Consejo Superior[12] se aprobó reconocer como parte de la labor de estos profesores la investigación, la proyección y la administración, lo cual innegablemente mejora las condiciones laborales de dichos profesores y sobre todo se establecieron condiciones de equidad.

- Participación en órganos de dirección

La universalidad y pluralidad de la institución se hacen evidente en los diferentes mecanismos de participación que poseen los profesores tanto en los órganos colegiados como en aquellos organismos menos formales en donde también se toman decisiones; esta participación se encuentra regulada por el estatuto docente y por el Acuerdo 006 de 2004 del consejo superior[13]; no obstante la claridad de la norma, en la práctica los profesores poseen diversas opiniones respecto de la *participación que brinda la Universidad en los órganos de dirección*, pues para algunos es media (31%), para otros, baja (25%) y hay quienes consideran que es alta (21%).

Con respecto a la oportunidad que tienen de *participar en la reestructuración de reglamentos y estatutos,* opinan que se presenta entre media (34%) y alta (24%).

[10] Anexo 3.8. Acuerdo 22 de 2002 del Consejo Superior
[11] Anexo 3.9. Acuerdo 12 de 2005 del Consejo Superior
[12] Anexo 3.10. Acuerdo 13 de 2005 del Consejo Superior
[13] Anexo 3.11. Acuerdo 006 de 2004 del Consejo Superior

Para los profesores, la oportunidad para participar en los órganos de dirección puede mejorar para que existan niveles de participación más directa, en los cuales no sólo se permita participar mediante delegaciones sino que se utilicen otros medios, otras dinámicas que lleven a los actores a involucrarse más de lleno con la Universidad, a recorrer y reconocer más de cerca la vida universitaria, a opinar sobre ella, a proponer y a reorientarla hacia procesos más diáfanos y que atiendan justamente los imaginarios sociales que en y sobre la Universidad se construyen. Esta perspectiva está en concordancia con las recomendaciones realizadas por investigadores de la vida universitaria, quienes proponen tomar en cuenta los imaginarios que se mueven en las universidades, antes de formular políticas de cualquier tipo[14].

No obstante, los docentes ven en algunos programas actuales (como el de auto evaluación institucional), una posibilidad de participar en los procesos de construcción social de la Universidad de forma más directa; por eso consideran que la participación *actual en órganos de dirección*, a pesar de favorecer la democracia no puede continuar basándose solamente en la representación de uno sobre la totalidad; debe ser una convivencia más participativa, más abierta, donde todos tengan la posibilidad de aportar y construir desde sus acciones directas "*que exista ese ir y venir de las cosas, que nos escuchen y escucharlos a ellos*" **(Estudiantes)**

3.1.4 Retiro

El Estatuto Docente contempla las causales de retiro, las cuales se aplican a cabalidad, en los casos en que se ha requerido. La causa más común de retiro es por jubilación, situación que es notoria durante los últimos tres años ya que un número considerable de docentes se ha retirado por esta situación (Tabla 4), lo que ha generado una preocupación con respecto al relevo generacional.

Tabla 4. Profesores jubilados en la Universidad en los últimos tres años

[14] Los estudios realizados por el grupo colombiano Investigare, sobre Culturas Universitarias (Pinilla Díaz, 2002); los desarrollos del seminario de educación superior en Colombia (Muñoz García, 2002) y los trabajos realizados por Piña Osorio en México (Piña Osorio, 1998), entre otros, las propuestas de Freitag (2004) son puntos de referencia a favor de considerar la vida universitaria como elemento central para proponer y asegurar políticas de cambio en la educación universitaria.

Año	Jubilados
2003	17
2004	13
2005	24
Total	**54**

Fuente: Oficina de Desarrollo Humano. 2005

Es importante anotar que, en ocasiones, los profesores que se jubilan son contratados como docentes catedráticos. El tema del relevo generacional ha sido agendado por el Consejo Académico, a partir de lo cual se espera una política en este sentido.

3.2 PERMANENCIA Y DESARROLLO PERSONAL

3.2.1 Planta profesoral

La Universidad posee docentes con la calidad y en la cantidad necesaria para cumplir con los objetivos institucionales; además, tal como lo plantea el PEI, se les brinda posibilidades para su cualificación profesional, de ahí que en su mayoría posean títulos de posgrado. Como puede observarse en la tabla 5, la planta docente de la Universidad ha tenido un comportamiento similar durante los últimos tres años, pese a que en este mismo lapso el número de estudiantes ha aumentado aproximadamente en 1.300.

Tabla 5. Docentes TCE, según contratación en los últimos tres años

Vinculación	2003	2004	2005
Planta	366	367	353
Ocasionales	128	150	152
Catedráticos	32	45	50
Total	**526**	**562**	**555**

Fuente: Desarrollo Humano, 2005.

- Relación estudiante-profesor

Uno de los aspectos sensibles a esta relación, es la cantidad de estudiantes por curso. La proporción estadística entre el número de docentes de TCE y el número de estudiantes muestra un equivalente del 18,8% para el 2005, siendo el más alto de los últimos tres años (ver tabla 6). Si se atiende a los

resultados del SUE[15] y a la referencia de las universidades nacionales, se encuentra un promedio de 18,0 % y de la UIS con promedio del 21,5 %, lo cual muestra que la relación es buena. De hecho la relación disminuye cuando sólo se consideran los estudiantes de programas presenciales.

Tabla 6. Relación estudiante - profesor por años

Relación	2003	2004	2005
Estudiante / Docente	17,0	17,7	18,8
Est. presencial / Docente	14,0	14,7	15,2

Fuente: Oficina de planeación (informe de gestión del Rector, 2005)

En la realidad institucional esta relación puede variar entre los cursos, pues si bien es cierto que existen algunos que sobrepasan los 60 estudiantes, lo cual dificulta el desarrollo de procesos pedagógicos centrados en el estudiante y su aprendizaje, otros tienen un estudiante[16], lo cual hace que esta relación se muestre baja.

Con respecto a la opinión de docentes y estudiantes sobre la relación docente/estudiante, los mayores porcentajes la ubican entre buena (21%), regular (36%) y mala (29%); para los estudiantes la valoración es similar al considerar que es buena (25%), regular (35%) y mala (25%).

- Nivel de formación

El eje de la calidad académica es la cualificación de la planta de docentes, para lo cual la Universidad tiene como requisito de vinculación niveles de formación de maestría y doctorado y además promueve y apoya la formación posgraduada, para quienes no la tienen.

Tabla 7. Nivel de formación postgraduada de los docentes en los últimos tres años

Año	2003	2004	2005
Doctorado	21	24	26
Maestría	191	198	210
Especialización	150	161	218
Profesional universitario	164	179	101
Total	526	562	555

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente (Diciembre de 2005)

[15] Sistema Universitario Estatal
[16] En particular en grupos de práctica y algunos cursos en artes.

En los últimos tres años el aumento ha sido considerable en los niveles de maestría y doctorado, pasando de 191 magísteres en el año 2003 a 210 en el año 2005, en doctorados de 21 a 26, y en especialización de 150 a 218, lo que significa que la Universidad cumple con los propósitos planteados en el PEI: *"La Universidad propenderá porque sus docentes tengan formación de posgrado..."*

Tabla 8. Número y proporción de docentes con título o en formación, 2005

Magíster	Con titulo	210	37,8
	En formación	19	5,5
Doctores	Con titulo	26	4,7
	En formación	27	8,5
Especialistas		218	39,3
Profesionales Universitarios		101	18,2

Fuente: Oficina de Desarrollo docente, año 2005

Resulta importante resaltar los niveles de formación logrados por los profesores, pues se ha avanzado hacia niveles de formación superior, lo que permite deducir que se están cumpliendo condiciones para que la Universidad avance hacia niveles de desarrollo en lo científico y tecnológico (Tabla 8). En el mismo sentido, una gran proporción de los docentes considera que los programas de desarrollo profesoral son buenos (56%).

3.2.2 Motivación para vivir la Universidad

Una categoría de mucho valor para los actores de la Universidad de Caldas, en términos de lograr un ambiente propicio de trabajo, se refiere a la motivación que tienen y a los medios que la Universidad utiliza para promoverla.

Es argumentado por Max-Neff (1986), que el ser humano actúa según motivadores y satisfactores, pese a que Amartya Sen (2003) considera que no sólo actuamos frente a los motivadores y satisfactores, sino que, en realidad, los creamos y recreamos permanentemente en una relación constante con el contexto, o sea que no existen motivadores universales sino que el estado de bienestar depende de cada persona. De cualquier forma, sea porque actúa frente a ellos o porque la persona los crea, los motivadores son reconocidos por muchos teóricos la fuente principal de la actitud positiva en los procesos de aprendizaje y creación.

La actitud es uno de los problemas más enconados de los actores misionales, toda vez que desde ella se define el compromiso con la Universidad. La actitud, esa motivación hacia algo o alguien que puede estar definida por factores endógenos o exógenos. Como lo expresa Amabile (1985), los motivadores se encuentran en la propia tarea, en cuyo caso se hablaría de intrínseca, o bien se ubican por fuera de ella y están relacionados con los reconocimientos, que sería la motivación extrínseca.

Como los motivadores se van definiendo desde la historia subjetiva, intra e intersubjetiva, las historias son tan variadas como los aspectos que las definen; por eso, las actitudes pueden ir desde un compromiso total hasta situaciones de total apatía. Berger y Luckman (2001) consideran que los factores asociados están contenidos en una larga historia de socialización primaria y secundaria, lo cual podría suponer que las actitudes que asumen los actores misionales de la Institución, están influidas tanto por los ambientes que hayan vivido, como por los que la Universidad les está brindando; aspectos que ameritan ser indagados con mayor profundidad para comprender el papel de los motivadores que movilizan a los profesores y analizar su estado en la Universidad. En este análisis, se identificaron como motivadores: La carrera docente, la formación, la producción docente, el escalafón, entre otros.

- Proyecto de vida

¿Qué papel juega la Universidad en el proyecto de vida de los actores misionales? Es una indagación que debe estar presente en todos los momentos de la vida de quienes la habitan. Una indagación que trae controversias, pero que genera a la vez autorreflexiones sobre el compromiso que los actores universitarios tienen con la Institución. Dicho proyecto se constituye desde los significados que los sujetos les otorgan a todas las influencias histórico-sociales que han constituido y constituyen su vida fenomenológica y creativa (De Zubiría, 1995; Castoriadis, 1997).

En consideración a lo anterior, un profesor construye su proyecto de vida acudiendo a las fuerzas de los imaginarios sociales instituidos, pero también a sus propias iniciativas e imaginarios radicales, los cuales le permiten realizar y asimilar la realidad externa, desde donde va construyendo y reconstruyendo su proyecto de vida; juegan entonces en él un papel importante los procesos de interacción que vive con los otros actores misionales de la Universidad, los imaginarios instituidos en el proyecto académico de la Universidad de Caldas y las influencias externas, manifiestas en la localidad y la globalidad.

- Imaginarios y compromisos

En concordancia con los planteamientos anteriores, en la Universidad de Caldas se presentan básicamente *dos tipos de imaginarios en el docente* relacionados con el *papel que juega la Universidad en su proyecto de vida*; el primero, asume la Universidad como eje central en la constitución de ese proyecto; aquí el profesor muestra un gran compromiso con la institución, manifiesto no sólo en sus comportamientos académicos sino políticos y sociales que vive en la Universidad; es una persona que siente la Universidad por dentro y se deja permear por las cosas que pasan en ella y, por lo tanto, se preocupa permanentemente por su situación; cumple con decisión y agrado los procesos y los afronta desde la vida académica, trascendiendo el solo cumplimiento de tareas impostadas de tal forma que sus acciones siempre se realizan con la intención de mejorar, reedificar, proyectar la Universidad. Generalmente estas personas son muy creativas y buscan mejorar sus procesos mediante el análisis y la autocrítica del día a día.

> *"Seguramente que habrán muchos proyectos de vida, yo creo que, por ejemplo, cuando uno encuentra en una institución la posibilidad de desarrollar su proyecto de vida académico eso implica una cantidad de cosas como pertenencia institucional, compromiso con esa institución, pertenencia y compromiso; que a mi manera de ver establecen una especie de relación biunívoca entre el progreso institucional y el desarrollo individual, en sentido de que todo lo que yo haga en procura de desarrollar mi proyecto de vida académico se refleje en un mejoramiento institucional, en la visión externa que se tiene de esa Universidad y en la medida en que esa visión externa es positiva y mejora la imagen de la institución igualmente me enriquece y me mejora a mí, o sea una especie de círculo que empieza muy pequeñito, pero que se va cada vez engrandeciendo más en un enriquecimiento mutuo".* **(Profesor)**

Existe otro grupo de docentes, para quienes la Universidad ocupa un lugar marginal en la constitución de su proyecto de vida; ellos asumen la Universidad como un sitio de trabajo y por tanto, sólo se limitan a realizar lo que está estipulado como su obligación. Sobre estos profesores caen la mayoría de las críticas que tanto docentes como estudiantes pronuncian respecto de la falta de compromiso con la Universidad; generalmente los procesos de orden político y social que se viven no son de su interés, porque su proyecto está centrado en otras actividades por fuera de la Universidad, atendiendo intereses básicamente personales y que no aportan al proyecto académico de la institución.

> *"Yo realmente desde que me bajaron la labor académica mía de tiempo completo a catedrático yo no quise volver a participar en las discusiones del departamento, yo no vuelvo por aquí… si no me quieren volver a ver… … igual no me van a pagar esas horas, y son dos horas de reunión de departamento que como no son de docencia directa no me las pagan".* **(Profesor)**

Otros imaginarios devienen del papel que cada cual le *asigna a la educación universitaria;* la función desde la cual basan sus acciones e interacciones académicas y sus proyectos, procurando cumplir con esa función asignada.

> *"… uno debe entrenar a los muchachos para que echen su carreta (…). En cuanto a la investigación que se hace con los estudiantes... pues también… ellos piden cada día ingreso a semilleros de investigación y soy un poquito lagarto... y les enseño a conseguir recursos… el año pasado en un encuentro de semilleros que se celebró en Cartagena fueron 12 estudiantes peleando con todo el mundo los logré llevar…"* **(Profesor)**

Mientras que para muchos existe un imaginario desde la *funcionalidad y eficiencia* tanto de la academia como de la administración, en el cual la función básica de la Universidad es formar para que el individuo se defienda en el medio, logre un empleo y pueda asumir la carrera como medio de ascenso social; para otros, el imaginario implica un reto hacia la formación crítica y constructiva, orientando los procesos hacia la búsqueda de la forma propia.

> *"… La idea era hacerlos entender dos cosas fundamentalmente; la primera, que la filosofía surge de la reflexión a la naturaleza de las cosas y no del aprendizaje irreflexivo de un autor o un texto y, la segunda, que como la pedagogía es la reflexión sobre la naturaleza de lo educativo, entonces podríamos hacer filosofía de la educación. Buscamos muchas formas de hacerlo, pese a lo difícil, se logró conciliar en que no sólo deberíamos leer sino analizar críticamente las lecturas"* **(Profesor)**

Otros, en menor cantidad, se mueven en imaginarios más transhumanistas (Suárez, 1991). Esta forma de ver la educación universitaria empuja a sus docentes a considerar un sujeto capaz de desenvolverse competentemente en el medio, respondiendo a sus exigencias, pero también capaz de generar autocríticas y críticas que le permitan encontrar en el otro y el medio, su propia posibilidad de crecimiento.

> *"Creo que todos queremos una Universidad que forme integralmente, que dé posibilidades para la investigación, que permita un crecimiento cultural y científico tanto en su interior como hacia fuera. Una universidad que nos permita crecer de acuerdo a las necesidades del entorno y del mundo, donde cada día seamos mejores,… donde nuestros currículos estén acordes con la realidad ambiental del territorio colombiano y propendan por una formación integral. Donde el aire que se respira dentro de nuestro campus esté lleno de saber, tolerancia, respeto y amor por el conocimiento y la investigación. Una universidad para todos, en la que todos nos sintamos parte de un gran proceso, de un gran proyecto de vida* **(Profesor)**

Cuando se indagan *los criterios de calidad*, los imaginarios son variados, aunque esta categoría es de gran relevancia para los estudiantes y no aparece explícita en las historias de profesores, se toca desde sus acciones cotidianas. Entre los valores que otorgan a la calidad son relevantes: La importancia de la interacción, que trascienda la enseñanza desde el contexto y la lúdica y que cumpla con enseñar. Para los estudiantes, un buen docente es el que establece, más allá de una relación académica, una relación desde una esfera más humana.

> *"…me siento en general satisfecha con los conocimientos adquiridos a través de excelentes educadores (casi todos) he de resaltar que el trato en nuestra facultad docente-estudiante es muy especial y muy respetuoso ya que ellos nos permiten tratarlos como unos amigos más y no como en muchas carreras y facultades donde existe todavía la creencia de la jerarquía de trato docente-estudiante en donde si no se les dice "doctor" es una ofensa o una falta de respeto"* **(Estudiante)**

Se propician críticas rotundas en contra de algunos comportamientos que, según algunos estudiantes, son comunes entre los profesores: La irresponsabilidad en el cumplimiento de horarios, la falta de humanismo, los postgrados los hacen insensibles a la realidad, no reconocen la importancia del otro y son prepotentes, docentes demasiado teóricos; hay docentes que no asumen su papel con responsabilidad y son mediocres, no tienen un compromiso real con la Universidad pues su mayor tiempo lo dedican a empresas personales; en cambio existen otros que sí lo hacen y son dignos de admirar.

Los estudiantes coinciden en asegurar que *el problema de estos profesores es de actitud,* pues no importa mucho los niveles de formación, aunque no dejan de ser importantes. El buen docente no es, ni siquiera el que sabe mucho, es el que ayuda al estudiante a que se busque su propia forma de ser y la explore: *"el buen maestro ni siquiera es el que sabe mucho"* **(Profesor)**

Como se aprecia, la cercanía del proyecto de vida del profesor con el proyecto académico institucional es uno de los elementos centrales que definen el compromiso con la Universidad, pues en torno a este giran los otros imaginarios; en tal sentido, los docentes consideran que todas las pruebas de ingreso, tanto de estudiantes, administrativos, empleados y docentes, deben ser más sensibles en buscar las posibles actitudes hacia vivir la vida universitaria- hacia el compromiso con el proyecto de vida de la Universidad.

> *"Yo creo que lo primero que hay que hacer es reorientar los procesos de selección de los maestros o sea, no podemos seguir pensando que el mejor maestro es el que*

más sabe, el que más sabe sobre el área específica o el que más actitud pedagógica tiene… el mejor maestro… es el que está comprometido con la Universidad o sea, el que está convencido de su labor". **(Profesor)**

En síntesis, asumir el proyecto académico de la Universidad como parte fundamental del proyecto de vida del docente, define su compromiso con los encargos misionales de la institución, pero no así las funciones sociales que el docente debe desempeñar en dicha perspectiva misional; por eso, un profesor puede tener una perspectiva totalmente instrumental de la Universidad siendo muy comprometido con el proyecto académico institucional, o puede asumir una perspectiva transhumanista y presentar poco compromiso con el proyecto académico de la Universidad.

Es indudable que el proyecto de vida de los profesores se construye en relación con muchos factores que lo permean y lo hacen posible; uno de ellos es el estado de bienestar que el docente logre en su estancia en la Institución, lo cual pone en consideración la motivación que tienen los docentes para vivir una vida en y con la Universidad.

Sin embargo y pese a las posibilidades brindadas por la Institución para todos docentes de planta y la respuesta positiva de varios de ellos, existen muchas inconformidades expresadas por ellos mismos y por otros actores misionales respecto de su compromiso con la Universidad. La pregunta entonces debe formularse en términos de ¿qué es lo que hace que algunos profesores se comprometan de lleno con la institución a tal punto de que su proyecto de vida individual se funde con el proyecto académico de la Universidad; y otros, por el contrario, con las mismas garantías, no se dejen permear por ese proyecto académico institucional, a tal punto que su proyecto de vida se construye muy lejano al de la Universidad?

- El estatus y la gobernabilidad

Un motivador de mucho peso se relaciona con *el estatus* de la Universidad, el cual inicia por el nivel de gobernabilidad que en ella existe, dado que se constituye, entre otras cosas, en el nervio central y alma de una institución. La gobernabilidad, entendida como la capacidad de movilizar voluntades en torno a los lineamientos sustantivos de la Universidad, como la capacidad de generar puntos de referencia en procura de cumplir con un proyecto de vida institucional, se constituye, además, en una guía fundamental para articular el proyecto de vida de los profesores al de la Universidad, es una cara que define el estatus que ella puede proyectar.

Para algunos de sus actores, la gobernabilidad en la Universidad presenta serios inconvenientes relacionados con:

> "*El problema evaluativo deja ver la alta des-institucionalización de la Universidad lo que conlleva a una falta de gobernabilidad por ejemplo, los estatutos y manuales de funcionamiento*". **(Profesor)**

Otros profesores consideran que algunas decisiones ambiguas y contradictorias de los Decanos y Directores de Programa, por la interpretación de las normas, han obstaculizado y retrasado el desarrollo de procesos académicos.

> *"… hay ambigüedad en las administraciones y eso no deja que se adelanten cosas; por ejemplo, mientras los Decanos interpretan una norma de una forma, los Directores lo hacen de otra y a veces la Vicerrectoría está dando otras directrices. Entonces nadie sabe a qué atenerse, hace falta rigurosidad en la interpretación y en la aplicación…"* **(Profesor)**

3.2.3 Producción docente

La producción intelectual de los docentes de la Universidad es una muestra indudable del aseguramiento de una carrera docente que permite avanzar en el saber, y a la vez del estado de bienestar social de los profesores (aumento salarial, en términos de puntos o bonificaciones).

Tabla 9. Producción intelectual de los docentes de planta en los últimos tres años (cantidad)

TIPO DE PRODUCCIÓN	2003	2004	2005	Total
Libro de investigación	4	4	26	**34**
Libro de texto	21	8	9	**38**
Ponencias	58	94	76	**228**
Capítulos en libro	7	3	28	**38**
Artículos en revista internacional indexada	22	42	10	**74**
Artículos en revista nacional indexada	38	39	29	**106**
Artículo en revista no indexada	0	23	117	**140**
TOTAL	150	213	295	**658**

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente, 2005.

Con relación a los mecanismos de valoración se presentan algunos comentarios negativos respecto de las limitantes propias de tiempo y cantidad de producción expresadas en la norma nacional; pese

a ello, los niveles de producción han pasado de 150 (22.8%) a 295 (44.8%) productos en los últimos tres años, lo que indica un incremento del 22% en la producción de los docentes (Tabla 9).

Es importante anotar que estas producciones son valoradas en puntos que se constituyen en factores salariales, según los lineamientos del decreto 1279. Pese a que estas garantías laborales sólo cubren a los profesores de planta, para los profesores ocasionales, según Acuerdo 03 de 2003 del Consejo Superior[17], se asume el pago de todos los beneficios equivalentes a un profesor de planta, durante el tiempo del contrato con la Universidad, se evalúa producción académica y capacitación y se realizan homologaciones salariales en este sentido. Además, el reciente Acuerdo del Superior (21 de 2005) mejora las condiciones de permanencia en el sentido de que permite continuidad para los docentes que sean seleccionados por concurso. En la dinámica de lo social que se vive en el ambiente universitario, es normal encontrar que estos profesores busquen permanentemente mejores condiciones laborales, poniendo como punto de comparación y meta, a los profesores de planta, pero definitivamente acciones como las que acaba de adoptar el Consejo Superior, ayudan a mejorar la motivación para vivir la Universidad de una mejor manera.

3.2.4 Labor académica

Es una categoría que juega un papel relevante a la hora de tener en cuenta motivadores que mejoran la estadía en la Universidad. Además de los criterios propios del Estatuto Docente[18], que define claramente los deberes y derechos del profesorado, así como los tipos de dedicación, el Consejo Superior ha legislado sobre la necesidad de la concertación de la labor académica por medio del Acuerdo 25 de 2002[19], el cual considera aspectos básicos la coherencia de la asignación de la labor académica con la misión y las categorías sustantivas de la Universidad (docencia, investigación y proyección); los criterios de seguimiento, planeación y sustentación de las actividades académicas; y por último lo criterios de equidad en la asignación de la labor docente. Estos planteamientos "*…deben comprenderse como un compromiso institucional*", lo cual ha sido recibido con gran aceptación por los docentes, aunque es una queja generalizada la falta de control sobre el cumplimiento de esta labor.

[17] Anexo 3.12. Acuerdo 03 de 2003 del Consejo Superior
[18] Anexo 3.1. Estatuto docente – Acuerdo 21 de 2002 del Consejo Superior
[19] Anexo 1.14. Acuerdo 025 de 2002 del consejo Superior (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

Es de considerar que esta legislación mencionaba que los profesores ocasionales son aquellos que tienen un contrato no mayor a un año y los catedráticos deben ser contratados exclusivamente para orientar clases; dicha labor ha sido regulada mediante el Acuerdo 13 de 2005 del Consejo Superior[20] en términos de considerar las extensión, la administración y la investigación como parte de la labor académica de estos docentes. Pese a ello, se generan reclamos frente a los criterios utilizados por la Universidad para la distribución de la labor académica, a tal punto que el 27% la valoran como mala y como regular el 37%.
La Universidad realizó un estudio de seguimiento al proceso de asignación de labor académica desde el año 2000 hasta el presente, encontrando que la asignación a partir de compromisos académicos es altamente positiva siempre que se considere dentro del Acuerdo 025 de 2002 del Consejo Superior, que establece topes por profesor – año entre 460 y 690 horas dependiendo de si tiene o no compromisos en investigación. Esta perspectiva, pese a las críticas relacionadas con la falta de control de los compromisos y la descompensación entre actividades académicas directas y de investigación – extensión, es altamente positiva, dada la flexibilidad en el cumplimiento de la cantidad de horas clase que se deben orientar durante el año. Las dificultades giran en torno a la asignación de prácticas académicas y asistenciales, dadas las particularidades de seguimientos personalizados que alteran la cantidad de horas asignadas por estudiante.

Los profesores ocasionales perciben su situación de la siguiente forma:

> "*… nosotros somos sinónimo de muchas más horas de la labor académica o carga académica porque si, se convierte en realidad en una carga (…) la contratación siempre ha sido igual una inestabilidad laboral, siempre se depende de si hay o no clase para el próximo semestre, acá siempre nos han necesitado, quiere decir que siempre ha habido un espacio, entonces ¿qué pasa con nuestra vinculación?"* **(Profesor)**

Sin embargo, es importante destacar que los profesores vinculados mediante esta figura, gozan de algunos privilegios como la asistencia a eventos de capacitación en el marco de los programas no postgraduales que ofrece la Universidad, como se verá más adelante.

3.2.5 Los apoyos económicos y los estímulos

Los criterios para la asignación de estímulos, son otro motivador de mucho peso. La Universidad cuenta con mecanismos legales que le permiten equidad, transparencia y flexibilidad en el reconocimiento de los estímulos para los profesores.

[20] Anexo 3.10. Acuerdo 13 de 2005 del Consejo Superior

En el Estatuto Docente se definen las distinciones académicas que se otorgan a sus profesores ellas son: Medalla al Mérito Universitario, Profesor Emérito y Profesor Honorario; estas distinciones deben ser definidas desde los Consejos de Facultad, Académico y Superior. En este mismo documento se consideran los estímulos académicos a saber: La capacitación institucional, año sabático, reconocimientos en la hoja de vida y asignación de recursos para el desarrollo de proyectos específicos, estímulos que se otorgan teniendo en cuenta los méritos académicos.

En aplicación del Estatuto Docente se han realizado reconocimientos como: Premio a la Investigación (anual); Resoluciones de Rectoría por premios a nivel nacional e internacional (2005) En el 2005 se destacaron varios profesores (14) de la Universidad en áreas del saber relacionadas con las Facultades de Artes y Humanidades, Ingeniarías, Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias para la Salud, otorgados por la Presidencia de la República, el MEN, el VII Congreso Latinoamericano de Microbiología e Higiene de Alimentos, VI Congreso Nacional de Geriatría y el Ministerio de Cultura [21]. Otros estímulos como el Premio al Mérito Académico, las Menciones por Antigüedad y a la Gestión o Proyección Social, entre otros, están contemplados en el Estatuto Docente y su reglamentación aún se encuentra en proceso, en las instancias respectivas.

Muchos docentes proponen reglamentar otras formas de estímulo, más cercanas al quehacer del profesor en sus núcleos básicos de discusión; en los Departamentos, por ejemplo, de acuerdo con la producción intelectual, o en los Programas según el rendimiento académico. Es necesario controlar los estímulos ya existentes, pues mucha gente que resulta con reconocimientos, a juicio de algunos docentes, no cumple con las funciones para las que fue contratado y que debería desempeñar.

> *"…hay demasiada burocracia en la Universidad, me parece que hay más puestos de los que se necesitan para funcionar adecuadamente y los cargos no han sido asignados por meritocracia, me parece más bien que la politiquería se esta metiendo en la Universidad"* **(profesor)**

El compromiso con el proyecto académico de la Universidad se ve afectado por el problema de la contratación, pues los profesores comprometidos con aquel encuentran otros medios para satisfacer sus expectativas de vida académica y laboral. Para estos docentes, aunque la parte económica es importante, el mejor estímulo es la opción que la Universidad les brinda para actualizarse, asistir a eventos, pero sobre todo la oportunidad de tener un empleo que los obliga a estar permanentemente

[21] Anexos 3.13a-e. Reconocimientos y premios docentes

vigentes, que los lleva a buscar mejores formas de interacción y que los proyecta a las realidades de otros mundos, de todos esos mundos que existen en cada uno de los estudiantes y que se constituyen en su razón de ser.

> "*…mi satisfacción es mi mejor compensación cuando la clase fluye bien, y que el alumno sale mucho más contento, porque esa es mi mejor remuneración…, cuando los estudiantes aprenden"* **(Profesor)**

En lo relacionado con apoyos para la investigación, se reconoce que en los últimos años ha habido mejoras sustanciales tanto en la organización como en la asignación de recursos, lo cual permite equidad y transparencia, así como mayor eficiencia en la distribución y aprovechamiento de los recursos; no obstante, se escuchan voces de crítica respecto a que se tiene más en cuenta los productos que los procesos y esto no motiva a lo investigadores más interesados en generar acciones de largo plazo que en producir resultados en uno o dos años. Se busca igualmente que los grupos de investigación reciban mayor apoyo tanto desde el punto de vista logístico como financiero, lo cual se ha venido aplicando en los últimos dos años, como resultado de la selección realizada por COLCIENCIAS.

> *"Yo rescataría que en los últimos años efectivamente la universidad tiene una tendencia de crecimiento en proyectos de investigación"* **(Profesor)**

Se considera igualmente apoyo económico, las comisiones de estudio en las cuales el docente recibe su remuneración mientras realiza sus estudios de formación postgraduada; igual situación se presenta para el caso de los años sabáticos.

3.2.6 Evaluación docente

La evaluación del desempeño profesoral esta regulada por el Estatuto Docente, el cual considera que debe ser objetiva, imparcial, formativa e integral y que debe valorar el cumplimiento y las actividades desarrolladas por el profesor. De igual forma expresa que la finalidad de la evaluación es identificar aciertos y desaciertos, fijar políticas y estrategias para preservar los aciertos y corregir los desaciertos y mejorar el desempeño del profesor y su respectiva unidad académica.

Desde 1989 la evaluación docente se realiza anualmente y en ella participan los estudiantes, el Director del Departamento y el Decano. El instrumento ha sido cuestionado por su falta de actualización y especificidad para los diferentes ámbitos en donde se desenvuelve el quehacer docente. Los comentarios se orientan hacia la validez del sistema de evaluación, toda vez que no

valora la calidad del docente en términos de su conocimiento real y proyección humana, sino que evalúa otros componentes: Valora *"desde las tareas cumplidas"*.

> *"Es una encuesta, con formato absolutamente cerrado…antes que un instrumento de evaluación...no es confiable, pues no evalúa nada de lo que pretende evaluar".*(**Profesor)**

Proponen elaborar un sistema de valoración que considere y promueva, entre otras, la autocrítica en "*los Departamentos, como las células más importantes de la Universidad*", que la calidad se evalúe no sólo desde lo que los estudiantes opinan, pues no tienen aún elementos suficientes para sostener una crítica respecto de la profundidad o pertinencia de las temáticas abordadas en los cursos, sino desde las valoraciones de pares académicos imparciales; que se evalúe al docente desde un ejercicio más etnográfico para lograr una mejor proximidad al verdadero sentido de calidad, reafirmando que la evaluación de los docentes (incluyendo cargos administrativos), debe ser realizada no sólo por el jefe inmediato, sino por pares externos, aunque esta valoración se realiza en la producción académica. En los años 2002, 2003 y 2004, el promedio de la evaluación de los profesores fue de 189.5, 190.5 y 190.6, respectivamente

En la última década se han realizado diversas propuestas de evaluación que se han visto truncadas por su falta de aceptación por el estamento docente al momento de su socialización. Algunas de ellas, porque su finalidad contenía más un carácter punitivo que de seguimiento, asesoría y nuevas oportunidades de mejoramiento.

En la actualidad se encuentra para discusión en el Consejo Académico una propuesta para un nuevo sistema de evaluación docente que ha sido validada entre diferentes grupos de docentes con muy buena aceptación, lo que permite pensar que durante la presente vigencia tendrá su proceso de discusión y aprobación en las instancias superiores.

3.3 FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL

El concepto de formación y desarrollo integral no debe considerarse solamente relacionado con lo académico, (para los profesores lo que implica capacitación formal y no formal), sino que debe abarcar otras esferas de la vida humana, que son incluso más importantes que la adquisición de

destrezas cognitivas o prácticas relacionadas únicamente con su ámbito laboral específico. La posibilidad de un sano esparcimiento, la necesidad de adecuados procesos de ejercitación física, de espacios que permitan compartir con todos los agentes de la Universidad sin que sea en torno a aspectos relacionados estrictamente con la labor, entre otros, son factores que deben considerarse a la hora de valorar las dimensiones propias del desarrollo integral.

En la Universidad de Caldas, esta categoría se presenta básicamente en la capacitación y no considera otros aspectos que, desde la consideración anterior, tendrían que ver con el desarrollo integral. Como dicen los docentes *"se ha olvidado la parte humana"*. Sin embargo, los programas de capacitación que ofrece la Universidad son significativos, en relación con su presupuesto de inversión (Tabla 10).

Tabla 10. Inversión en capacitación formal y no formal en los últimos dos años

Inversión	2004		2005		TOTALES
	Formal	No Formal	Formal	No Formal	
Rubro destinado	$100.000.000	$60.358.629	$120.000.000	$103.152.076	$383.510.705
Rubro invertido	$90.910.988	$61.476.576	$117.998.956	$90.111.750	$360.498.270
%	90,9	101,8	98,3	87,4	94

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente

Como se aprecia, los programas de inversión en los últimos dos años expresan un alto nivel de capacitación formal y no formal, equivalentes a un 94% del rubro total de la inversión; teniendo en cuenta que en los últimos años este porcentaje ha variado a favor de la capacitación, es un buen indicador, no sólo de la cantidad de inversión sino del aseguramiento de una carrera docente que garantiza la capacitación de sus docentes.

La cantidad de profesores que se ha beneficiado de los programas es importante, lo cual puede estar relacionado con el buen nivel de oferta sobre programas de formación integral que promueve la Universidad. Más del 70% de los profesores califican este aspecto entre bueno y alto.

Los docentes reconocen las oportunidades de formación y capacitación que la Universidad les brinda que incluye formación en segunda lengua, en sistemas informáticos, en pedagogía y didáctica; apoyo para asistir a eventos académicos, pasantías y traer expertos para capacitación

grupal; educación postgraduada para profesores de planta[22]. Esto se corrobora cuando el 35% de los profesores consultados dice que los programas de formación integral han influido en un nivel medio en su proyecto de vida académico y un 30% considera que la influencia ha sido alta.

La distribución de la capacitación en las diferentes áreas de desarrollo de la Universidad es señal importante en la equidad para los procesos de distribución de los rubros respectivos; en este sentido, encontramos que para el año 2004 y 2005 se apoyó en capacitación no formal a 191 y 157 docentes y en formal a 30 y 42 docentes, respectivamente (Tabla 11).

Tabla 11. Distribución de la capacitación por áreas en los dos últimos años

Profesores / Nivel	2004/ Área						2005/ Área					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
No Formal	15	31	7	66	23	49	22	32	13	36	16	38
TOTAL	191						157					
Formal	6	3	6	7	5	3	10	3	6	6	9	8
TOTAL	30						42					

1: Exactas y naturales; 2: Jurídicas y sociales; 3: Ingenierías: 4: Artes; 5: Agropecuarias; 6: Salud

Como se mencionaba anteriormente, el sistema de formación integral en la Universidad está centrado en capacitación y formación, tal y como se aprecia en los Acuerdos 10 de 2004 y 12 del 2003 del Consejo Académico[23], lo cual muestra una visión de la formación integral centrada en la formación cognitiva. Los docentes en comisión de estudios muestran también un grado importante de crecimiento en los últimos años, pese a que en el 2005 presenta un descenso; los valores correspondientes para los años 2003, 2004 y 2005 son 13, 54 y 28, respectivamente.

Sin embargo, se enuncian críticas referentes a la pertinencia de la capacitación, pues en ocasiones, al no estar programada según objetos de estudio, no tiene impactos importantes en la labor académica. A propósito, los estudiantes solicitan la íntima relación de los postgrados con el contexto, pues varios docentes al regresar de sus estudios se sustraen de las realidades que deben manejar a diario y desconocen, incluso, los discursos de otros como válidos.

[22] Aunque la Universidad no cuenta con programas específicos de formación en segunda lengua, para sus profesores, se da la oportunidad de que ellos realicen cursos permanentemente.
[23] Anexo 3.14. Acuerdo 10 de 2004 del Consejo Académico y anexo 3.15. Acuerdo 12 de 2003 del Consejo Académico.

> *"…Profesores mediocres…son aquellos que de pronto alguna vez en su vida hicieron una maestría, un postgrado pero empeoraron la forma de trato con el estudiante o con el campesino… no se les tienen la misma paciencia, porque muchas veces el médico veterinario cree que tiene la razón y no piensa en el hecho que las personas del campo tienen una formación completamente diferente, más empírica pero que también les ha servido mucho.* **(Profesor)**

No obstante, el 39% de los profesores considera que los programas de desarrollo y formación integral se planean de forma sistemática atendiendo a procesos y necesidades del contexto (interno y externo de la Universidad), en términos de las diferentes expectativas y necesidades que constituyen la realidad de la Universidad de Caldas.

Profesores y estudiantes consideran que es importante exigir niveles de postgrado a quienes ingresan a la Universidad, aunque muchos no lo consideran así y por el contrario están convencidos que puede ser más válida la permanente actualización y capacitación; debe ser mayor el compromiso que se debe exigir, que los títulos que el docente posea. La calidad del docente, dicen los estudiantes, no está en los títulos, sino en el compromiso que adquiera con la Universidad, en el reconocimiento de lo humano que logren los docentes en sus procesos de capacitación.

> *"Uno de los objetivos centrales que tiene la Universidad es la formación en la parte humanística, formar antes que profesionales, seres humanos, y me parece que aunque ese enfoque lo deberíamos de tener todos a la hora de aplicarlo, nos olvidamos un poco de eso y los docentes y las personas que nos estamos encargando de formar a los estudiantes de cierta manera se nos olvida esa misión que debemos tener … se hace más pero en la parte técnica, en la parte del hacer, …y no una formación que tenga que ver con toda la integridad del ser humano.* **(Profesor)**

Es de reconocer que no existen estudios que evalúen el impacto académico de los programas de desarrollo profesoral, en la cualificación humana del perfil docente, lo cual es causal de reclamos permanentes entre profesores y estudiantes.

Los docentes de planta reciben apoyo económico para capacitación formal, entendida ésta como la formación a nivel de postgrado; es decir, especializaciones, maestrías y doctorados con énfasis en las dos últimas. También se apoyan para capacitación no formal, es decir, para la asistencia a eventos académicos (seminarios, congresos, simposios, entre otros), las pasantías y las capacitaciones grupales con conferencista externo. Para los docentes ocasionales existe apoyo económico en capacitación no formal y en este sentido manifiestan su conformidad con la

oportunidad y el aporte que les ha permitido asistir a eventos; sin embargo, debido a que no se les apoya para capacitación formal, ellos opinan que debería incluírseles esta posibilidad.

3.4 REDES DE INTERACCIÓN ACADÉMICA

La categoría referida a las redes de información e intercambio, al parecer es poco relevante para los docentes, pues las referencias a ella se hacen básicamente en relación con los grupos de investigación y la biblioteca, aunque reconocen su importancia por las posibilidades que brindan para el intercambio de información, de saber y de optimización de recursos.

> *"De pronto la Universidad de Caldas ha tratado de hacer redes con la Universidad Nacional y con otras universidades de aquí, como la Universidad de Manizales...es otra manera de solucionar y de ser otro escenario y me parece que la calidad es muy buena,... de pronto puede aportar otros recursos.***(Profesor)**

Varios manifiestan participar en redes interinstitucionales, lo cual se evidencia también en la cantidad de redes en las que participan profesores de la institución.

Tabla 12. Cantidad de docentes que han participado en intercambios en los últimos tres años

Tipo	2003	2004	2005	TOTALES
Convenios	187	258	256	701
Docentes en el exterior	6	60	28	94
Visitantes	50	12	43	105
TOTALES	243	330	327	**900**

Fuente: Vicerrectoría de Proyección 2005.

En este sentido el total de convenios se ha mantenido estable en los últimos años, mientras que los docentes que participan en programas en el exterior, para el año 2004 aumentaron considerablemente, sin embargo, para el 2005 este índice bajó a 28; la cantidad de visitantes disminuyó en el 2004, pero se incrementó en el 2005 (Tabla 12).

Los profesores, en mínima cantidad, manifestaron conocer las redes de apoyo académico que existen en la Universidad, y menos de la mitad de los consultados dice tener acceso positivo a ellas; tal vez ese desconocimiento y la poca participación están relacionados con el concepto de que los propósitos y logros respecto de estas redes está entre regular y bueno, pues en sus relatos asumen que la Web de la Universidad sirve:

> *"…para que los estudiantes vean sus notas". "…En realidad no lo conozco, no podría decir qué es bueno o malo, eso sí, si existe en la universidad, creo que no le hacen la suficiente propaganda o si la hacen no tiene cobertura"* **(Profesores).**

El apoyo brindado por la Institución para la conformación de redes es dado, a decir de algunos docentes, por la Vicerrectoría de Investigación y Postgrados, pues la oficina que debería promover las redes de intercambio como es la de Convenios poco se conoce en la Universidad[24].

> *"De esto no tengo mucho conocimiento la difusión es muy pobre y muy cerrada y en esto mucho más así uno este asomándose constantemente a las carteleras muy de vez en cuando se convoca a esto y tampoco pues de la oficina de convenios siempre es allá; en la oficina de convenios horario de atención en la mañana pero yo creo que esa oficina debería salir más a los programas y dar a conocer todos los convenios y la manera o mejor los requisitos que se deben llenar para tener acceso a un intercambio pero no hay estudiantes que salen de la Universidad creyendo que no se puede obtener estos beneficios porque son para gente muy privilegiada.* **(Profesor)**

3.5 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR PROFESORES

Los procesos de selección de profesores en la Universidad de Caldas cumplen con los principios de transparencia y equidad, propiciados desde el Estatuto Docente y las Convocatorias Públicas; en el caso de los profesores ocasionales se aplica el Acuerdo 018 de 2000 modificado recientemente por el Acuerdo 21 de 2005 que busca, justamente, mejorar la transparencia, equidad y rigurosidad en sus nombramientos.

El bajo *índice de selectividad* de los profesores en los tres últimos años es un doble indicativo para realizar algunos correctivos; por un lado, para agilizar las convocatorias a profesores de carrera hasta cubrir la totalidad de las plazas existentes, y por otro, para adelantar estudios que lleven a mostrar ciertamente cuáles son los factores causales de tan baja selectividad.

La motivación hacia vivir la Universidad que ayuda a definir el compromiso de los docentes con la Institución, al ser analizada desde la relación estudiante-profesor, muestra niveles de concentración

[24] Justamente, en relación con los proyectos de cooperación, aparecen 36 convenios de cooperación internacional, de los cuales 19 están vigentes y presentan desarrollos y dos se encuentran en trámite. (Fuente: Oficina de Convenios).

adecuados, aunque dadas las contradicciones estadísticas se requiere un estudio que ayude a definir dónde radica el problema de baja concentración y la cantidad de estudiantes en algunos cursos.

Se visualiza un gran problema de gobernabilidad traducido en la falta de aplicación efectiva de reglamentos y estatutos y la lentitud en los procesos, pese al conocimiento que expresa la comunidad de estos. La inducción que reciben los docentes es adecuada y se planifica de forma sistemática y continua, aunque la falta de control a la asistencia hace que muchos profesores desconozcan que existen tales procesos de inducción.

Respecto de la labor académica, las directrices de los Consejos Superior y Académico han propuesto la concertación como estrategia**,** lo cual ha traído buenos comentarios, pese a la falta de control del cumplimiento de los compromisos, que no propicia efectividad en su aplicación. En este mismo sentido, los recientes acuerdos del Consejo Superior para incluir la investigación, la extensión y la administración como parte de la labor de los docentes ocasionales, ayuda a superar las críticas que se venían desarrollando al respecto.

Por otro lado, los apoyos académicos son efectivos y aunque falta mejorar las asignaciones de recursos hay una evaluación positiva de los criterios de asignación de estos. La asignación de salarios se hace siguiendo las normas nacionales en el caso de los ocasionales se reconocen todos los componentes equivalentes a un profesor de planta.

Los programas de formación y desarrollo integral se orientan a capacitación formal y no formal, acogen una buena cantidad de docentes ocasionales y de planta y abarcan cursos, formación de postgrado, formación en programas de Internet y segunda lengua; sin embargo, a nivel de postgrados hacen falta esfuerzos para alcanzar niveles ideales de formación en los profesores, pese a las acciones más recientes en este sentido. Por otro lado, es necesario establecer control de los impactos en términos de aplicación en el contexto cercano.

Con relación a las redes de información en las cuales los docentes tienen participación, se reconoce la participación de los profesores en redes a través de los grupos de investigación.

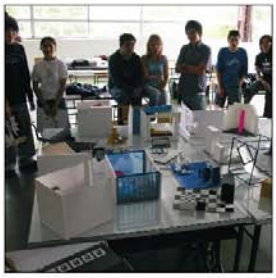
Las redes que tiene la Universidad de Caldas son poco conocidas por los docentes y la página Web es utilizada básicamente para la consulta de programas y notas.

Las redes académicas en la Universidad de Caldas se desarrollan desde el sistema de información que posee la institución y desde su Página Web. Se destaca el acuerdo que facilita el intercambio de estudiantes y profesores con las instituciones de la Red de Universidades Públicas del Eje Cafetero.

3.6 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

13. Ausencia de una política institucional de relevo generacional de los docentes de la universidad.
14. Bajo índice de selectividad de las convocatorias de concursos para docentes de planta.
15. Obsolescencia del sistema de evaluación docente y focalización del mismo en la valoración del cumplimiento de las actividades de docencia directa.
16. Poco compromiso de los docentes con los procesos de desarrollo institucional, que no permite articular la labor académica de estos con los proyectos y planes de acción de los diferentes niveles e instancias de gestión académica y administrativa.
17. Aumento excesivo del número de docentes ocasionales y catedráticos en oposición a la ampliación de la planta de profesores.
18. Bajos niveles de formación y actualización de los docentes, en competencias para el ejercicio de la docencia y para la reflexión pedagógica en contextos universitarios.
19. Ausencia de un plan estratégico de formación académica e investigativa de alto nivel de los docentes en formación de las áreas estratégicas del desarrollo institucional.
20. No hay plena correspondencia entre la formación que poseen los docentes y su ubicación en el escalafón con los procesos de liderazgo que ejercen en su labor académica.
21. Deficiencias en la concertación, aprobación, seguimiento y avaluación de la labor académica.

FACTOR 4



Procesos Académicos

4. PROCESOS ACADÉMICOS

"Uno de los principios rectores de la Universidad, es el desarrollo de las actividades universitarias con criterios de flexibilidad, respetando la pluralidad ideológica y adoptando distintas alternativas metodológicas y organizacionales que propicien su apertura hacia la comunidad, mediante la oferta de servicios académicos, investigativos, de proyección y otros".

(PEI, Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor procesos académicos

Características	Categorías Emergentes	Calificación (1 - 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Currículo universitario	El proceso de reforma curricular	4.0	80	Se cumple en alto grado
	Estructura curricular general			
	La gestión curricular			
Inter-disciplinariedad flexibilidad y evaluación curricular	Flexibilidad curricular	4.0	80	Se cumple en alto grado
	Interdisciplinariedad curricular			
	Evaluación del desarrollo curricular			
	Resignificación curricular			
	La evaluación curricular			
	La educación virtual y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación			
Programas académicos	Programas de pregrado	4.5	90	Se cumple plenamente
	Programas de postgrado			
	Programas a distancia			
	Plan de estudios			
	La formación en los programas. De la palabra al concepto			
	La pedagogía			
	Mecanismos de aseguramiento calidad de programas			
	TOTAL	4.2	84	Se cumple plenamente

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el Factor 1. Misión y PEI)

La autoevaluación de los procesos académicos sitúa el análisis en la formación y el currículo como ejes del desarrollo de la docencia, asumida como función sustantiva del quehacer misional de la Universidad.

En el marco del Proyecto Educativo Institucional *se ha hecho una prescripción teleológica de los procesos curriculares*; a partir de ellos, la Universidad ha impulsado una dinámica permanente de transformación y reforma curricular que, en los últimos años, en el proceso de resignificación de las prácticas y los conceptos curriculares ha encontrado una vía para su fortalecimiento, en perspectiva de la consolidación de una política institucional que supere las propuestas coyunturales y se afiance como propuesta de largo alcance.

La Universidad de Caldas ha promovido un amplio debate que le ha permitido construcciones propias en torno al desarrollo de sus procesos académicos, desde la perspectiva de la pedagogía misma, de las teorías y los modelos curriculares y de la enseñabilidad de las disciplinas y los campos del conocimiento que aborda y desarrolla.

Justamente, en oposición a modelos universitarios profesionalizantes y de los cuales está en proceso de escapar, la Institución viene promoviendo ejercicios reflexivos, de elaboración y aplicación de nuevas corrientes académicas que gravitan en la investigación y que propugnan por la articulación orgánica de ésta con la docencia y la proyección como un todo divisible solo para efectos de estudio, pero indivisible en el quehacer cotidiano de la academia universitaria.

Desde las coordenadas de la interdisciplinariedad, flexibilidad y la evaluación del currículo y de los programas académicos que desarrolla la Institución en sus diferentes niveles y modalidades, se presenta a continuación una lectura crítica que contiene en sí misma una propuesta de mejoramiento de los procesos académicos institucionales.

4.1 CURRÍCULO UNIVERSITARIO

4.1.1 El proceso de reforma curricular

> La Ley General de Educación define currículo como *"…el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local; incluyendo, también, los recursos humanos, académicos y físicos necesarios para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional".* [2]*(Ley General de Educación)*

A partir de la definición expresa y la adopción formal del Proyecto Educativo Institucional –PEI-, en el año de 1996 la Universidad adelantó un ejercicio reflexivo y de construcción autónoma que desencadenó en un proceso de reforma curricular cuyo contenido central se condensó en el acuerdo 001de 2002[3] y en un documento soporte de orientación denominado "Reforma Curricular".[4] A partir de este marco de referencia se avanzó en un proceso de modernización y de desarrollo curricular que viene siendo cualificado a partir de diversas iniciativas de evaluación y ajuste. En la Universidad *se entiende el currículo como el conjunto de políticas, lineamientos y estrategias educativas adoptadas a partir del PEI, para el desarrollo y la formación integral en el ámbito de la educación superior*, para responder a las necesidades y expectativas de la región y del país[5].

La estructura curricular, acorde con lo explicitado en el PEI, ha permitido currículos contextualizados, autodirigidos y flexibles que responden a la solución de problemas generales del conocimiento y del entorno, orientados por los principios de intencionalidad educativa y pedagógica, concebidos integralmente, más allá de lo operativo y metodológico, en los cuales el componente investigativo es fundamental para permear todos los aspectos del quehacer educativo. Así mismo, se han concebido bajo el postulado de "libertad de enseñanza y aprendizaje" que se expresa en los siguientes principios rectores:

---

[2] Anexo 4.1. Ley 115 de 1994. Ley General de Educación.
[3] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico. La reforma curricular de la Universidad de Caldas (Ver en el factor 1 Misión y PEI)
[4] Anexo 4.2. Reforma curricular. 2002
[5] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico. La reforma curricular de la Universidad de Caldas (Ver en el facto 1. Misión y PEI)

- El desarrollo de la autonomía, con criterios de libertad y responsabilidad, como base para la toma de decisiones ante la presencia de múltiples opciones culturales, científicas, artísticas, humanísticas y filosóficas.
- El ejercicio democrático del saber, como elemento sustanciador de la pluralidad de pensamiento, de sus formas y sus productos.
- El reconocimiento e impulso de distintas formas de ver y sentir el mundo, que incluyen la ética, la estética, la tradición, la cultura, lo mágico, el saber popular, etc. En consecuencia, la Universidad deberá convertirse en espacio abierto para el diálogo de saberes, y sus unidades académicas en el escenario donde ocurra esta experiencia.
- El desarrollo de las actividades universitarias con criterios de flexibilidad, respetando la pluralidad ideológica, pero adoptando distintas alternativas metodológicas y organizacionales que propicien su apertura hacia la comunidad, mediante la oferta de servicios académicos, investigativos, de proyección y otros.

4.1.2 Estructura curricular general

En el marco de su proceso de reforma, la estructura curricular se asumió como un conjunto de componentes (área y niveles de formación) que integran un programa académico, se organizó con base en la conceptualización sobre la función de los contenidos en el contexto total del mismo.

En el pregrado, el plan de estudios comprende el área de formación general y los niveles de formación disciplinar, profesional y de profundización (Tabla 2). Es de anotar que para los postgrados no se ha definido una estructura curricular que permita el desarrollo de loas intencionalidades planteadas en el PEI.

Tabla 2. Estructura curricular para los programas de pregrado.

Área de Formación General (entre el 10 y el 15% del total de créditos del plan de estudios)	
• Nivel de Formación Disciplinar • Nivel de Formación Profesional (La sumatoria de ambos niveles debe ubicarse entre el 70 y el 75% del total de créditos del plan de estudios)	• Nivel de Profundización (Debe alcanzar, por lo menos, el 10% del total de créditos del plan de estudios)

- Área de formación general

El área de formación general está constituida por los conocimientos, las habilidades y destrezas que debe tener todo egresado de la Universidad y que pueden ser ofrecidos o certificados por ella.

Todos los planes de estudio deben incluir en su formación general la oferta obligatoria diseñada por los Departamentos respectivos y contemplada en el Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico. Esta oferta es uniforme en número de créditos, contenidos, criterios de presencialidad y no presencialidad, metodología y evaluación. La oferta en horarios, cupos, número de grupos y periodicidad es definida por los Departamentos oferentes.

- Área de formación disciplinar

El nivel de formación disciplinar se refiere a los conocimientos, habilidades y destrezas que le permiten al estudiante manejar adecuadamente el lenguaje, los métodos, las técnicas y los adelantos o conocimientos de las disciplinas que fundamentan su futuro quehacer profesional. Es el fundamento básico de las ciencias y el soporte epistemológico de cualquier saber científico, humanístico o artístico.

Comprende las disciplinas básicas que fundamentan el conocimiento en un programa o grupo de programas académicos afines, favoreciendo la oferta de asignaturas polivalentes.

- Área de formación profesional

El nivel de formación profesional comprende conocimientos, habilidades y destrezas que constituyen el cuerpo central de cada profesión y que son específicos para un programa académico.

- Área de profundización

El nivel de profundización se refiere a los énfasis y a las actividades curriculares que responden a la percepción que la Universidad tiene de la realidad y a los intereses del estudiante, quien puede abordar y profundizar problemas y temas propios de su profesión o de una disciplina. Comprende los componentes curriculares que responden a las inclinaciones de formación del estudiante y que le permiten, con especificidad y profundidad, abordar problemas y temas propios de su futura profesión, de acuerdo con la oferta académica de los Departamentos.

En este nivel se hace más evidente el concepto de flexibilidad por cuanto el estudiante puede seleccionar el área de énfasis de acuerdo con sus intereses profesionales y, además, porque se pueden acreditar experiencias académicas de diferente naturaleza, tales como: Investigación, cursos, seminarios, proyectos de desarrollo. Las posibilidades de elección se fortalecen frente a los cursos de carácter obligatorio. La ubicación de las prácticas académicas y de los trabajos de grado en los diferentes niveles es definida por los Consejos de Facultad, según propuesta de los Comités de Currículo de los programas.

En el marco del proceso de reforma curricular y en vigencia en su momento del Decreto 0808[6] de 2002, la Universidad asumió el crédito académico como mecanismo de evaluación de calidad, transferencia estudiantil y cooperación interinstitucional; de igual forma y en consonancia con el Decreto 2566, que define las condiciones mínimas de calidad de los programas de pregrado, se estableció la relación con respecto a las horas presenciales y no presenciales, de la siguiente forma: para los programas profesionales de pregrado la relación es uno presencial por dos no presenciales, para los posgrados la relación es 1 a 3 y para los programas a distancia la relación es 1 a 5.

En lo fundamental, el crédito académico se asumió como la unidad que valora en tiempo la actividad académica del estudiante. Como una hora académica con acompañamiento directo del docente implica dos horas adicionales de trabajo independiente del estudiante, se deduce que un crédito supone 16 horas con acompañamiento directo del docente y 32 de trabajo independiente por parte del estudiante. En el caso de talleres, laboratorios y otras actividades semejantes la proporción de horas de trabajo independiente puede disminuir presentándose el caso en el que las cuarenta y ocho (48) horas de un crédito implican acompañamiento directo del docente. Para las de prácticas, trabajo de grado y programas a distancia, la proporción de horas de trabajo independiente puede ser mayor, pudiendo darse el caso de que todas las 48 horas de un crédito sean trabajo independiente del estudiante.

Teniendo en cuenta lo antedicho, la asignación de créditos a una asignatura no se define, únicamente, a través de un ejercicio matemático; para calcularlos es necesario que se valoren tanto el tiempo que el estudiante requiere de acompañamiento directo como el necesario para la

[6] Anexo 4.3. Decreto 0808 de 2002

realización de las labores académicas orientadas al logro de los objetivos formativos. Ello es diferente para cada asignatura y depende de los objetivos, los contenidos, el modelo pedagógico, el sistema de evaluación y la naturaleza de la asignatura (teórica, práctica, teórico-práctica).

Los Comités de Currículo deberán proponer a los Consejos de Facultad el número total de créditos que el estudiante puede inscribir por cada período académico y el total de créditos del programa, tomando en consideración: Los estándares nacionales, la duración de la carrera, los objetivos de formación, los propósitos del programa, la concepción de educación superior que subyace al mismo y el tiempo semanal que un estudiante promedio puede dedicarle específicamente a su estudio, el cual está definido entre 48 y 60 horas semanales, con un promedio ideal de 54 horas semanales.

Los programas[7] que opten por una dedicación del estudiante de 48 horas semanales para actividades presenciales y no presenciales, estarán definiendo que por cada semana del período académico el estudiante puede inscribir como máximo un crédito; si optan por las 54 horas de dedicación del estudiante estarán aceptando que el estudiante puede inscribir 1,125 créditos por cada semana del período académico y si deciden tomar el máximo posible, 60 horas, estarían aceptando que el estudiante puede inscribir como máximo 1,25 créditos por cada semana del período académico.

El proceso de reforma viene transitando de manera importante en función de su propósito fundamental de generar una nueva cultura académica que no sólo sea el fundamento de nuevas prácticas pedagógicas de profesores y estudiantes, sino también de nuevas actitudes hacia el conocimiento, la sociedad y la cultura.

Dicha reforma se ha consolidado como un proyecto que aporta a la integración de saberes a la luz de las modernas relaciones entre ciencia, tecnología, sociedad y la cultura, así como a la generación de formas alternativas de organización y acceso al conocimiento, de sus interrelaciones, su problematización y su producción.

4.1.3 La gestión curricular

En el marco de los lineamientos institucionalmente aprobados a través del Acuerdo 001 de 2002[8],

[7] En la modalidad de educación a distancia la intensidad horaria de las actividades presenciales y no presenciales se definirá teniendo en cuenta las particularidades propias de la modalidad.
[8] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico (Ver en el factor 1 Misión PEI)

"la administración curricular se concibe como el conjunto de conceptos, procesos, procedimientos y técnicas que hacen posible la operacionalización del proceso curricular, el cual demanda la participación de las diferentes dependencias académicas y administrativas de la Universidad".

Los procesos de la gestión académica mediante los cuales se desarrolla la reforma curricular son: Actualización del Proyecto Académico del Departamento (PADE), actualización del macrocurrículo del programa, actualización de la oferta en docencia de los profesores del departamento y ajuste del plan de estudios del programa. Los dos primeros, actualización del PADE (responsabilidad del grupo de profesores del Departamento y de su Director) y actualización del macrocurrículo del programa (responsabilidad del Director de Programa y del Comité de Currículo) se realizan a la vez, pues se convierten en insumo para la actualización de la oferta en docencia de los profesores del departamento, que luego será insumo del proceso de ajuste del plan de estudios del programa.

El macrocurrículo comprende los objetivos del programa académico, los campos de acción y las competencias de los egresados, los objetivos por lograr en cada área o nivel de formación y la distribución de los créditos respectivos. Para cumplir con esta fase del diseño curricular, la institución tiene definido un proceso que se precisa así:

Paso	Dependencia	Cargo	Descripción
1	Dirección del programa	Director	Estudia los requisitos mínimos del programa si los hubiere, revisa la legislación específica y los documentos pertinentes.
2	Dirección del programa	Director	Elabora un documento analítico en el que presenta o propone el rumbo académico del programa y lo envía al Consejo de Facultad.
3	Decanato	Decano	Incluye el estudio de los documentos sobre tendencias de la formación superior, en la próxima reunión del Consejo de Facultad.
4	Decanato	Consejo de Facultad	Analiza el documento y define si se aprueba o no.
5	Dirección del programa	Director	Si no se aprobó el documento, lo ajusta y lo envía al Decanato.
6	Decanato	Decano	Verifica las correcciones y aprueba ad *referéndum*.
7	Decanato	Decano	Envía a Vicerrectoría Académica los documentos aprobados.
8	Vicerrectoría Académica	Vicerrector académico	Consolida los documentos de todos los programas y los envía al Centro Editorial para publicación.

9	Centro Editorial	Director	Recibe los documentos.
10	Dirección del programa	Director	Revisa la evaluación del programa.
11	Dirección del programa	Director	Consulta empleadores, egresados y competencia.
12	Dirección del programa	Director	Estructura el macrocurrículo y envía el documento a todos los Departamentos de la Universidad. Anexa el documento de tendencias de la formación profesional.
13	Departamento	Director	Programa la reunión para estudiar los macrocurrículos.
14	Departamento	Colectivo	Analiza la propuesta de macrocurrículo y define si, como Departamento, puede aportar algo. Realiza sugerencias. Si no tienen nada que aportar, no contesta.
15	Departamento	Director	Elabora el documento con las sugerencias y lo envía a los programas relacionados.
16	Dirección del programa	Director	Ajusta el macrocurrículo, elabora el documento y lo envía al Consejo de Facultad.
17	Decanato	Decano	Incluye el estudio de los macrocurrículos en la próxima reunión del Consejo de Facultad.
18	Decanato	Consejo de Facultad	Evalúa el documento y define si lo aprueba o no.
19	Dirección del programa	Director	Si no se aprobó, realiza los ajustes correspondientes y envía al Decano.
20	Decanato	Decano	Verifica las correcciones y aprueba ad *referéndum*.
21	Dirección del programa	Director	Después de la aprobación en los pasos 18 ó 20, define los Departamentos destinatarios y les envía el documento.
22	Departamento	Director	Recibe los macrocurrículos debidamente aprobados

El plan de estudios comprende la identificación y los objetivos del programa académico, los campos de acción y las competencias del egresado, los cursos obligatorios según área o niveles de formación, la distribución de los créditos y las actividades de profundización válidas para el programa.

Con base en los consolidados departamentales de las ofertas en docencia de los profesores y en el macrocurrículo del respectivo programa aprobado por el Consejo de Facultad, el director del programa ajusta el plan de estudios en ejecución para planear cada nuevo año académico. La revisión permanente de los planes de estudio permite garantizar que los recién graduados estén

realmente actualizados y que su formación profesional responda de manera adecuada a las necesidades de la sociedad. Desde el punto de vista del procedimiento se tiene en cuenta la siguiente secuencia:

Paso	Dependencia	Cargo	Descripción
1	Dirección del programa	Director	Evalúa las ofertas departamentales y define si necesitan ajustes. Dado el caso las devuelve al Director de Departamento correspondiente.
2	Departamento	Director	Realiza los ajustes con el profesor correspondiente.
3	Departamento	Director	Ajusta la oferta del Departamento y la envía al Director del programa.
4	Dirección del programa	Director	Elabora el plan de estudios y lo envía al Consejo de Facultad.
5	Decanato	Decano	Incluye la revisión de los ajustes de los planes de estudio en el orden del día de la próxima reunión del Consejo de Facultad.
6	Decanato	Consejo de Facultad	Evalúa la propuesta de plan de estudios y define si se aprueba o no.
7	Dirección del programa	Director	Si no se aprobó, realiza los ajustes correspondientes y lo envía al Decano.
8	Decanato	Decano	Verifica las correcciones y aprueba ad *referéndum*.
9	Decanato	Decano	Redacta una resolución y envía copia al Director del Programa correspondiente, al Vicerrector Académico y a Registro. Académico
10	Dirección del programa	Director	Recibe el acuerdo, actualiza el sistema y envía copia del acuerdo a los Departamentos relacionados
11	Registro Académico	Jefe	Recibe copia de la resolución.
12	Vicerrectoría Académica	Vicerrector Académico	Recibe copia de la resolución.
13	Departamento	Director	Recibe copia de la resolución, elabora el consolidado de la oferta docente y le informa al colectivo.

Como soporte de la gestión curricular, el sistema de registro académico posee un módulo para la administración de los planes de estudio de los programas y atiende los lineamientos establecidos para los procesos curriculares definitivos en el documento de reforma curricular.

Con la información proporcionada por los programas académicos, relacionada con los planes de estudio debidamente aprobados en los respectivos Comités de Currículo y Consejos de Facultad, se hace una verificación de la estructura para corroborar la coherencia con la estructura definida por la Universidad (áreas y niveles); de igual forma se verifican los créditos mínimos a cumplir.

Si es una modificación a un programa en funcionamiento, se hace una revisión del impacto de los cambios propuestos en el historial académico de los estudiantes que hacen parte de ese plan; de allí se definen planes de transición, en caso de requerirse, o un plan de equivalencias o reconocimiento de créditos.

El sistema guarda un registro de los diferentes planes de estudio, esto permite que se tenga un archivo histórico de los planes de estudio que han tenido los programas. Para acceder a estos archivos, cada programa posee una contraseña con la cual puede ingresar, en línea, al módulo: Planes de estudio y consulta aquellos que sean de su interés; allí se encuentran almacenados los diferentes planes de estudio que han sido adelantados en los programas. Igualmente, en el sistema puede verificarse el rendimiento académico del estudiante mediante consulta de su historia académica.

Cada asignatura del plan de estudios tiene la definición microcurricular que ha sido ingresada en línea por los Directores de Departamento a partir de los programas de asignatura presentados por los docentes y que han sido avaladas tanto en el departamento como en el programa a donde se oferta. Este microcurrículo se almacena para poseer un archivo histórico de los cambios y evolución de cada asignatura. Este módulo se enlaza en el mapa de resignificación curricular en lo correspondiente al microcurrículo.

De otra parte, el software diseñado para sistematizar los desarrollos curriculares de los planes de estudio de los programas académicos, permite que estos posean un archivo histórico para consulta u otros usos pertinentes.

Es claro que la gestión curricular índica una interacción muy fluida y efectiva entre directores de programa y directores de departamentos; sin embargo, se reitera por parte de los actores que hace falta afianzar y hacer más efectiva esta interacción.

4.2 INTERDISCIPLINARIEDAD, FLEXIBILIDAD Y EVALUACIÓN CURRICULAR

4.2.1 Flexibilidad curricular

Según el PEI, la reforma curricular en la Universidad se fundamenta en: flexibilidad curricular, contextualización, integralidad y direccionalidad hacia el aprendizaje[9]. En este marco, el criterio de flexibilidad se promueve en un sentido interno y en otro externo, de tal manera que se puedan flexibilizar los programas académicos, fomentar la auto-dirección del currículo, validar actividades realizadas en otras universidades, validar acciones no universitarias que realicen los estudiantes para acreditar en los currículos, fomentar las asignaturas polivalentes (válidas para varios programas) e introducir el sistema de créditos para todas las actividades académicas (asignaturas, seminarios, cursos cortos, talleres y similares, etc.) que tengan que ver con el desarrollo curricular.

La propuesta curricular, enfatiza como principio el flexibilizar[10] para promover la formación integral en un marco pluralista, con posibilidades de estudio en áreas de prioridad nacional y regional, de reducir los aislamientos entre contenidos para evitar una formación enciclopédica y descontextualizada, fomentar el desarrollo de la interdisciplinariedad, favorecer el aprendizaje autónomo - autoreflexivo que articule los problemas y necesidades del desarrollo y sus implicaciones sociopolíticas, culturales, éticas y estéticas, permitir que la formación en el conocimiento esté unida al futuro papel de los estudiantes como ciudadanos participativos, inducir una organización curricular centrada en problemas que permita dar cuenta de las profundas relaciones entre la ciencia, la tecnología, la sociedad, las artes y las humanidades; permitir interrelacionar lo científico y lo tecnológico y ubicar estos aspectos en el contexto social de tal forma que sea posible definir sus impactos, usos sociales, influencias, problemas, entre otros y de romper con el tratamiento de disciplinas aisladas en la formación.

Estas definiciones teleológicas se expresan también en los imaginarios institucionales en los cuales es posible reconocer una concepción y un interés marcado por la flexibilidad:

> *"La flexibilidad y apertura del plan de estudios y de su ejecución y evaluación, implica transformaciones en el currículo a nivel de objetivos, de contenidos, del*

[9] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico (Ver en el factor 1 Misión y PEI)
[10] Ibíd.

> *proceso de enseñanza-aprendizaje, de los recursos y, finalmente, de la evaluación"*[11].

Uno de los indicadores de flexibilidad está relacionado con la electividad[12], la que se calcula para la Universidad del 24%, teniendo en cuenta que son 10.305 créditos de los cuales 2.466 son electivos. Esta electividad funciona de la siguiente forma: Cada estudiante puede optar por las asignaturas de su elección, que hacen parte de un grupo de materias definidas para el área de formación general o los niveles de formación disciplinar, profesional y de profundización. Esta flexibilidad tiene dos niveles: En las áreas disciplinares, la electividad puede darse como un énfasis de una asignatura determinada.[13] La otra electividad es aquella en la que el estudiante complementa el número de créditos requeridos para cada área o nivel, de acuerdo con sus intereses y preferencias. De esta forma, un programa puede tener varios planes de estudio que han sido elaborados por los estudiantes mediante las posibilidades de electividad que brinda el sistema de gestión curricular[14].

> *"La flexibilidad curricular implica transformaciones en los procesos académicos y administrativos, especialmente en la estructura, los objetivos y los contenidos de los planes de estudio, de los procesos de aprendizaje y enseñanza, de los recursos y de la evaluación. Sin desatender la calidad de la enseñanza es necesario y obligatorio orientar los procesos académicos hacia el desarrollo de capacidades en el estudiante para el autoaprendizaje, la autodeterminación y la autogestión del proceso de aprender."*[15]
>
> *"...invitar en todos los currículos a la formación de los procesos académicos".* **(Profesor)**

La reforma ha planteado tópicos teóricos encaminados hacia la flexibilidad curricular para adaptar asignaturas y establecer o reducir prerrequisitos o correquisitos; sin embargo, la cultura de la flexibilización está por desentrañarse dado lo complejo de la desestructuración, porque no sólo tiene que ver con la capacidad que debe desarrollar el estudiante para optar por determinadas asignaturas o por algunos referentes teóricos concretos que en materia de formación requiera en su elección académica, sino también por la concepción administrativa para su aplicación.

Aunque existen políticas institucionales en materia de flexibilidad, [redacted], y en algunas ocasiones el docente es el que no reconoce otras perspectivas

[11] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico (Ver en el factor 1 Misión y PEI)
[12] Datos proporcionados por la Oficina de Registro Académico
[13] Un ejemplo de ello puede ser la asignatura procesos de alimentos y entre ellos se puede elegir: Cárnicos, lácteos, entre otros
[14] Anexo 4.4. Ejemplo de los planes de estudio de un programa y el número de estudiantes que los cursan
[15] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académico (Ver en el factor 1 Misión y PEI)

de abordaje de las ciencias y las disciplinas. Desde luego, hay organización de contenidos y estrategias didácticas y se empieza a pensar desde las disciplinas para generar políticas de conciliación hacia la flexibilidad y para la aplicación de distintas estrategias pedagógicas. Los estudiantes reclaman flexibilidad curricular en el siguiente sentido:

> *"Ingresé a estudiar filosofía, fue el deseo de conocer la rama existencial de la filosofía; Camus, Sartre, Heidegger, Cioran, es curioso llevo cinco semestres y apenas en una materia de contexto "filosofía contemporánea", se esboza algo del existencialismo. El enfoque que se ha dado a la carrera gira entorno a la filosofía de la ciencia, la epistemología y la lingüística, sería muy agradable si lograran articular otras escuelas de pensamiento".* **(Estudiante)**

> *"Aparte de eso hay un problema, por lo menos en mi programa, y es que algunas materias tienen como requisitos haber visto ciertas asignaturas. En "Fundamentos de Arqueología" hay alrededor de 60 alumnos y muchos no han aprobado "Fundamentos de Antropología" el cual es el requisito; pues resulta que Fundamentos de Arqueología tiene salida de campo y el profesor no sabe qué hacer pues es probable que en el autobús no quepamos todos, tocaría contratar otro autobús, lo cual le costaría más a la U., la cual con sus indicadores econométricos no parece que estuviera dispuesta a aumentar costos. Eso no sucedería si a la hora de la inscripción los requisitos no los dejaran en el pensum y se hicieran respetar".* **(Estudiante)**

En los testimonios citados no está la totalidad el pensamiento estudiantil; se muestran como referente crítico que sirve de insumo al análisis situacional y proactivo de aquellos aspectos que desea modificar el quehacer académico de manera permanente.

En ese sentido, los sistemas de reconocimiento académico y de actividades no contenidas en los planes de estudios o realizadas en otras instituciones como cursar asignaturas, hacer pasantías y prácticas, se empieza a legitimar su transformación a través de la convalidación; sin embargo, es necesario agilizar múltiples posibilidades de movilidad del estudiante y del profesor. A propósito, según la encuesta de opinión, los profesores asumen la flexibilidad curricular, en un rango medio (39%), seguida de un 24% que la consideran alta. En tanto, los estudiantes la consideran en un 40% como media, 25% como alta.

4.2.2 Interdisciplinariedad curricular

La interdisciplinariedad consiste en que a partir de la interacción de estudiantes y profesores de distintos programas estos promueven y estimulan la relación de distintas áreas de conocimiento. La Universidad ha logrado avances importantes con la conformación de grupos y semilleros de

investigación, muchos de ellos inscritos en COLCIENCIAS, en los cuales distintas disciplinas asumen preguntas de investigación comunes; también existen otros mecanismos de reflexión y discusión en seminario permanente. En general, los procesos interdisciplinarios se abordan en los programas académicos, el problema radica en su concepción y apropiación; se requeriría entonces una racionalidad más crítica y argumentativa.

En la apreciación de la comunidad, el 40%, del profesorado plantea que el currículo, como generador de interdisciplinariedad, presenta un promedio bajo, un 25% considera que su incidencia es alta, y un 26% considera que es muy bajo. Con relación a los estudiantes, el 40% considera que el grado de interdisciplinariedad en los programas es medio, un 26% considera que es alto y sólo un 8% lo percibe muy alto.

En los planes de estudio, la organización es generalmente monodisciplinar y multitemática y sin mayor abordaje problémico, por tanto avanza otra concepción curricular para nuevas propuestas que fusionen lo interdisciplinar con las competencias laborales:

> *"Siempre he pensado que las carreras de una Facultad deben ir ligadas... a tener un camino común, por ejemplo la geología encaminarse …a la biología tropical o con biología y química, al manejar áreas tan parecidas, que creo que es posible que se unan para manejar proyectos e investigaciones juntos, para que no haya tanto aislamiento siendo tan parecidas".* **(Estudiante)**

En cuanto a las complementariedades de lo interdisciplinar hay tres apreciaciones al respecto: Los que ven la interdisciplinariedad como algo muy aproximado, los que no la ven y los que la avizoran como posibilidad pero sin muchas condiciones en la Universidad. Los programas apuntan hacia el manejo interdisciplinario, pero en su esencia, en su construcción y en su desarrollo queda la sensación de que hay dificultad para hacer procesos interdisciplinarios que se reviertan en investigación y en proyección universitaria:

> *"En el programa de Biología y Química más del 50% de los egresados consideran buenas las actividades desarrolladas en el programa, como medio de capacitación para el trabajo interdisciplinario. La mayoría de los docentes expresa no conocer campos de trabajo interdisciplinario y no haber participado en cursos del programa con carácter interdisciplinario".*
>
> *"En el programa de Desarrollo Familiar el 100% de docentes y el 80% de estudiantes plantean la organización del programa alrededor de un grupo interdisciplinario. De hecho, con respecto a las actividades con carácter*

interdisciplinario, el 100% de docentes y 67.6% de estudiantes responden afirmativamente".

"En el programa de Enfermería, la actual estructura y la apertura curricular favorecen la interdisciplinariedad, se aprecian cambios favorables hacia interdisciplinariedad y se tienen experiencias interdisciplinarias en el proceso enseñanza-aprendizaje. En el desarrollo de sus prácticas clínicas existe interdisciplinariedad para el manejo y tratamiento de las diferentes situaciones que se presentan en primer, segundo y tercer nivel de atención. Al programa le prestan servicio 77 docentes, entre enfermeras, médicos, abogados, instrumentadoras, bacteriólogas, nutricionistas, licenciados en biología, educación física, idiomas y otros. Con la nueva estructura de la Facultad, se han incrementado los grupos interdisciplinarios para la realización de trabajos de investigación, proyección y producción académica".

Con base en el componente de interdisciplinariedad**,** flexibilidad y evaluación curricular, no hay duda de la búsqueda constante de identificaciones con las políticas universitarias establecidas en el PEI. Se notan mejorías importantes en la comunicación entre los distintos actores y en el compromiso y sentido de pertenencia y pertinencia de unos y otros.

"En la medida en que transcurre el tiempo mi concepto con respecto a la Universidad ha ido cambiando, empezando por las clases, que son sitios donde yo mismo soy casi el único responsable de mi educación; por otra parte, los profesores universitarios en comparación con los profesores de colegio, son más, especializados en sus áreas y de igual forma estos dan más libertad a los alumnos para que sean ellos los que tomen las riendas de su educación; me encontré, además, que estos no son los personajes malévolos que suponía que encontraría , más bien son más integrados y unidos a la vida estudiantil, asimismo encuentro que la forma en que se dictan las clase es de una forma mas profundizada, no tan generalizada a como estaba enseñado, lo cual requiere que el estudiante penetre en los temas por su propia cuenta para así aumentar la capacidad de recepción y entendimiento de los temas". **(Estudiante)**

4.2.3 Evaluación del desarrollo curricular

El proceso de reforma curricular se originó con la promulgación del Proyecto Educativo Institucional. A partir de este hecho fundamental se generaron debates y sucesivas elaboraciones hasta llegar a la definición de los lineamientos del proceso de reforma curricular. En el año 2001, mediante resolución No 000164, la Rectoría[16] constituyó el Comité Universitario de Currículo, instancia que tuvo la función primordial de asesorar a la Vicerrectoría Académica en el proceso de reforma curricular institucional que comenzó a ser pensado y diseñado a partir de 1997. La labor de este comité contribuyó a facilitar el proceso de modernización curricular, específicamente de los planes de estudio, de acuerdo con lo propuesto en el PEI, a unificar criterios, conceptos y términos

[16] Anexo 4.5. Resolución 000164 de 2002 de Rectoría

utilizados en la reforma curricular de los programas de pregrado en todas sus modalidades.

El trabajo inicial fue la revisión y actualización del documento *"La Reforma Curricular en la Universidad de Caldas*", cuya primera versión salió publicada en marzo de 1998 con el título de "Reforma Curricular"[17] y la segunda versión en abril de 1999[18]. Como resultado de este trabajo se establecieron los lineamientos generales de la reforma curricular para la Universidad de Caldas, Acuerdo 011 de 2001 del Consejo Académico; posteriormente, a partir de la experiencia de la aplicación de la reforma curricular por parte de algunos programas, de las limitaciones interpretativas por parte de la comunidad universitaria y de la visión de la administración sobre el deber ser de la Institución, se deroga el Acuerdo 011 y se expide el Acuerdo 001 de 2002.

En este último año una tercera edición de los lineamiento curriculares recogió las inquietudes de la comunidad universitaria en torno a partes del texto anterior que no fueron muy bien comprendidas o que generaron confusiones terminológicas y conceptuales; igualmente, recogió las inquietudes y desarrollos que se han derivado de la puesta en marcha de los lineamientos curriculares establecidos en el Acuerdo 001. En esta propuesta se destaca que la concepción de apertura curricular, asumida por la Universidad en el PEI, implica comprender y aceptar que el proceso de reforma curricular es continuo, dinámico y permanente. De ahí que si bien ese proceso ha tenido avances importantes, en sentido estricto, no tiene un final, ya que siempre los currículos y planes de estudio se estarán adecuando y ajustando a una realidad social que también es cambiante y en permanente movimiento.

En el año 2004, en el marco de la denominada ruta institucional de desarrollo, se planteó la necesidad de adelantar un proceso de reflexión en torno a la reforma, con la participación de toda la comunidad universitaria. Este ejercicio se posicionó como "Evaluación de la Reforma Curricular"; el cual permitió concluir que: a) La reforma curricular se ha asumido y desarrollado como una alternativa al modo de formación y a la organización tradicional de los sistemas que configuran el modelo pedagógico de la institución, y b) que se ha logrado crear una nueva estructura de relaciones

[17] Anexo 4.6a. Documento: "La Reforma Curricular en la Universidad de Caldas". Primera edición. Año 1998.
[18] Anexo 4.6b. Documento: La Reforma Curricular en la Universidad de Caldas". Segunda edición. Año 1999.

en torno al currículo, generando, a partir de una visión retrospectiva, formas, prácticas y discursos retrospectivos. De este proceso sobresalen las siguientes conclusiones evaluativas:

- La reforma curricular debe fortalecerse a partir de procesos investigativos.
- Existe dispersión entre la comunidad académica sobre el concepto de currículo universitario que está a la base de la reforma.
- La reforma curricular, hasta ahora, no ha intervenido las prácticas evaluativas en la Universidad.
- Desconocimiento de los procesos, fundamentos y procedimientos inherentes a la reforma curricular.
- En muchos casos la reforma curricular es vista como un proceso técnico-instrumental.
- Algunos actores institucionales se relacionan con la reforma curricular como una imposición normativa.
- Falta consolidación de mecanismos de participación.
- La capacitación formal y no formal poco ha incidido en la reforma curricular.
- Los docentes universitarios no siempre se identifican como artífices fundamentales de los procesos de transformación curricular.
- La labor académica no da cuenta de las transformaciones curriculares.
- Faltan mayores recursos para la evaluación.

La reforma curricular ha implicado cambios aún no cimentados definitivamente, pero sin duda evidentes en la dinámica de mejoramiento curricular institucional; entre estos sobresalen los siguientes:

- La progresiva consolidación de los Departamentos de la Universidad.
- El avance en la articulación orgánica entre la investigación y la proyección con la docencia.
- La posibilidad, cada vez más creciente, para contribuir a una formación más autónoma y responsable en el estudiante, al permitirle que pueda seleccionar opciones de profundización y de énfasis que le permita cumplir los requisitos de su formación.
- El fortalecimiento de la calidad en la oferta y en el servicio educativo.
- La orientación dada a la cátedra universitaria para que cada vez más se convierta en un escenario de debate y de diálogo de saberes.

- La contextualización, con criterios de pertinencia y relevancia, de las ofertas formativas de los programas académicos.
- La flexibilización progresiva de las estructuras curriculares en beneficio de una Universidad más abierta, eficiente y comprometida.
- El paso de procesos educativos centrados en la enseñanza a procesos educativos centrados en el aprendizaje.
- La reflexión sobre paradigmas prospectivos para la Universidad y el quehacer universitario de profesores, estudiantes y administrativos.

En contraste con los resultados constatados, se destaca que de los propósitos iniciales formulados para la reforma no todos han logrado despegar y desarrollarse en el mismo nivel. En este sentido prevalecen, entre otros los, siguientes problemas:

- La desarticulación de la oferta académica entre los programas de pregrado y de postgrado.
- La construcción, validación e implementación de nuevas estrategias evaluativas, que necesariamente deben surgir en el desarrollo de la reforma curricular.
- La primacía de la actividad curricular en el diseño de planes de estudios que no consolidan propuestas académicas integrales.
- La falta de estrategias para superar la actividad docente centrada en las horas de interacción presencial entre docentes y estudiantes.
- La discontinuidad en la sistematización de la dinámica de transformación curricular de los programas y de la institución en general.

El ejercicio de evaluación y desarrollo de la reforma curricular contó con la participación de todas las unidades académicas de la Institución y sobresalen algunos conceptos evaluativos que son testimoniales frente a lo que ha supuesto el ejercicio de reforma:

> *"La gran mayoría de los profesores desconocemos la filosofía, el objetivo y las consideraciones fundamentales para participar en forma decidida en la reforma curricular."* ***(Colectivo Departamento)***
>
> *"Algunos reconocemos no haber cambiado prácticamente en nada nuestro quehacer universitario por impacto de la reforma, otros tienen un conocimiento más profundo y han participado activamente desde diferentes puntos".* ***(Colectivo Departamento)***

> *"En general consideramos que no conocemos cómo trabajar académicamente con créditos, qué es flexibilización curricular, académica y administrativa e inclusive se detectó que es importante resaltar que hay una actitud más positiva hacia el cambio".* ***(Colectivo Departamento)***

> *"En términos generales se acepta la reforma curricular pero se requiere que sea aprendida por todos los actores involucrados para así ponerla en marcha". (Una conclusión central del foro institucional sobre evaluación y desarrollo de la reforma curricular).*

> *"Entiendo por los nuevos requerimientos de la educación, lo relacionado con la Reforma Curricular que nos conduce a cambiar, a renovar, a proponer cambios en la forma anterior. Justamente, este proceso se ha dado en la Universidad por lo menos, 7 u 8 años atrás, tiempo en que tanto la administración como los demás actores hemos participado en capacitación, reuniones, trabajos colectivos, etc., no obstante, he podido observar una deficiencia o más bien, pregunto: ¿Si hay cambios implicados en la Reforma Curricular, dónde quedan los cambios pedagógicos para la academia? ¿Por qué a pesar de que todo se ve bien en el papel, como la malla curricular, los núcleos, la tutorías entre otros, los modelos pedagógicos, continúan igual de anacrónicos?".* **(Profesor)**

> *"No está de frente la Universidad de Caldas, porque …rara vez se arman los currículos con base en los problemas regionales, un currículo se hace con base en los contenidos y se actualiza con lo que ha salido nuevo, pero no tiene en cuenta los problemas regionales que se pueden encontrar por fecha en el contenido que crearan hace 5 años y todavía se están dando porque el docente mira qué es lo último que se ha publicado en la materia y lo coloca pero actualizar una materia debe ser mirar cuál es la problemática social dónde estamos y a dónde podemos llegar, eso si sería actualizar la materia."* **(Profesor)**

El documento Nro. 2 de la serie Temas Estructurales[19], recopila la evaluación hecha al respecto. A partir de estas reflexiones se concluyó que el proceso de reforma curricular tiene gran solidez en lo conceptual; destacándose por su intermedio que:

> *"…la represa del tradicionalismo pedagógico y curricular ya ha sido fracturada en la Universidad de Caldas y que poco a poco el muro que la soportó se ha ido quebrando, pero que aún falta de más fuerza argumentativa, de mayor investigación, del quehacer de más académicos y del compromiso de todos para que la represa en cuestión se colapse definitivamente y se dé paso a la innovación y al mejoramiento sustancial de las prácticas curriculares en la Universidad de Caldas, en beneficio de la academia institucional y de la formación que se imparte".*

Derivado de este proceso de evaluación, surge la propuesta institucional de resignificación curricular como estrategia para favorecer la reflexión, la discusión, la apropiación y en especial la materialización y vivencia de los postulados y propósitos de la reforma curricular.

[19] Anexo 1.13b. Temas estructurales - Documento 2: Evaluación y desarrollo de la reforma curricular (Ver en el factor 1 Misión y PEI)

Uno de los aspectos de la reforma curricular que merece destacarse por su intencionalidad y por los resultados que apenas empiezan a concretarse, es el compromiso asumido para desarrollar competencias comunicativas en los actores universitarios. Mediante el Acuerdo No. 22 de 2003 del Consejo Académico, se reglamenta como requisito de grado para todos los estudiantes de pregrado, acreditar suficiencia en comprensión de lectura en un idioma extranjero; para ello la Universidad garantiza una oferta permanente y suficiente de cursos de inglés, por el departamento de Lenguas Modernas; además del inglés, los estudiantes pueden cumplir dicho requisito con idiomas como francés, alemán, portugués o italiano. Para otorgar la suficiencia en comprensión lectora de idioma extranjero los estudiantes deben presentar un examen único por áreas del conocimiento. La Universidad ofrece cursos de inglés en proporción a los programas de pregrado existentes.

Tabla 3. Número de estudiantes de pregrado y postgrado que aprobaron examen de suficiencia en comprensión lectora

Año	Pregrado	Postgrado	TOTAL
2003	0	25	25
2004	74	18	92
2005	101	42	143
TOTAL	**175**	**85**	**260**

La Universidad ofrece tres niveles de preparación para la presentación de estas pruebas; en la siguiente tabla puede observarse el número de inscritos, de los cuales el 84% (1801 estudiantes) aprobaron estas asignaturas.

Tabla 4. Número de estudiantes inscritos por nivel de preparación para las pruebas de comprensión lectora

AÑOS / NIVEL	2003	2004	2005	TOTAL
I	317	548	618	1483
II	53	176	275	504
III	0	88	57	145
TOTAL	**370**	**812**	**950**	**2132**

Dado el compromiso de la Universidad para facilitar a la comunidad académica la apropiación de idiomas, con el ánimo de desarrollar competencias comunicativas en escenarios globalizados, propone para los docentes estrategias formativas para su capacitación en lengua extranjera, es así

como en el año 2005 se capacitaron 14 docentes, en los niveles 7, 8 y 9 de inglés con una intensidad total de 90 horas (30 horas por nivel).

Como resultado del proceso de evaluación y desarrollo de la reforma curricular, de la propia comunidad emergen propuestas como: Avanzar más efectivamente en la articulación entre docencia e investigación y ofrecer capacitación pedagógica especial para poder ajustar la práctica docente a los cambios que requiere el cumplimiento de los objetivos de la reforma; definir políticas y mecanismos para alcanzar unas metas claramente definidas con respecto a los propósitos que la reforma persigue en investigación; revisión general de la función de los comités de currículo.

Sin lugar a dudas, la reforma curricular propició un cambio en el discurso y en las prácticas pedagógicas en la Universidad, frente a lo cual es evidente el desarrollo discursivo que no siempre es coherente con los modos y formas de actuación curricular. Esto ha significado para la Universidad, nuevas formas de lectura, de escritura, de interpretación, de argumentación y de experiencias que han permitido la formación de nuevos profesionales con diversidad de visiones científicas, tecnológicas, humanísticas y artísticas, y también ha propiciado la existencia de puntos de vista plurales que favorezcan el respeto al principio de la diferencia para afrontar los retos venideros. Estos logros se relacionan con un marcado énfasis en el discurso y la práctica de la reforma en los programas de formación profesional que se contrasta con el discurso y la transformación curricular en los programas de postgrado; esto último viene siendo intervenido a través del proceso de resignificación curricular que en la actualidad promueve la Institución.

4.2.4 Resignificación curricular

Frente a la necesidad institucional de promover procesos profundos de reflexión y transformación del currículo en la perspectiva de fortalecer el proceso de reforma, se ha puesto en marcha un ejercicio de resignificación curricular, tanto a nivel general de la institución como a nivel de cada uno de los programas académicos. Este proceso evidencia el compromiso y autoconciencia de la Institución por superar la barrera del tradicionalismo pedagógico y curricular, para ubicarse desde el mirador de la autorreflexión constante, que genera niveles de autocomprensión profunda, soportados en mayor investigación sobre el quehacer educativo y sus procesos curriculares.

La experiencia con la resignificación curricular se ha consolidado en una propuesta conceptual y metodológica que contribuye a la inaplazable tarea de mejorar la calidad de la educación superior; en este caso, desde las coordenadas de lo pedagógico y lo curricular. Se trata de un texto reconstructivo en sí mismo, por cuanto surge de la recopilación de experiencias, indagaciones teóricas y formulaciones operativas para desarrollar un proceso de transformación curricular.

La resignificación curricular es un proceso de naturaleza compleja, se caracteriza por el abordaje integral del currículo desde una perspectiva comprensiva de la realidad y por una dinámica de tensión permanente entre la deconstrucción y la construcción curricular. El proceso de resignificación curricular que se viene desarrollando desde el año 2004 en la Universidad se ha destacado por:

- Su sentido de recuperación y valoración de la tradición y la experiencia académica de los grupos, los programas y la institución.
- Su orientación hacia procesos integrales de desarrollo académico.
- Por la intervención de los currículos tanto en lo que concierne a su diseño como a su ejecución y evaluación.
- Su desarrollo en un espacio formativo, académico y en ambientes de crecimiento personal y profesional.
- Su sólida fundamentación conceptual.
- Su orientación en el marco de los procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad.
- Su adaptación al estado de desarrollo particular de cada programa académico.
- Su orientación a la producción de resultados formales y de impacto.
- La calidad del acompañamiento brindado y los recursos focalizados.

Transcurridos dos años del proceso de resignificación curricular se han logrado establecer y documentar, entre otros, los siguientes resultados:

- Formación en pedagogía y currículo de los profesores.
- Dinamización en la gestión de los comités curriculares.
- Fortalecimiento y liderazgo de los Directores de Departamento.
- Articulación del quehacer de los programas y los departamentos.

- Fortalecimiento del quehacer del Departamento de Estudios Educativos.
- Diseño e implementación de los planes de mejoramiento.
- Sistematización de la tradición académica de los programas.
- Diseño y producción de un software para la sistematización permanente de la experiencia, su retroalimentación y su difusión a nivel institucional, disponible en la página WEB de la Universidad.
- El proceso ha interpelado las prácticas pedagógicas de los docentes en la medida en que vienen incorporando la propuesta de trabajo por competencias.
- El proceso de resignificación curricular se ha convertido en una mediación formativa, cuyas lógicas organizativas están iluminadas por los principios filosóficos y epistemológicos de la Universidad y del programa académico en particular.

Durante el período de puesta en marcha del proceso de resignificación curricular se han materializado varios de los momentos inicialmente propuestos. La previsión de momentos y no de etapas se hizo justamente con la intención de superar la noción lineal y secuencial, que tradicionalmente ha caracterizado el desarrollo de estos procesos investigativos y formativos de orden curricular. A la fecha se ha avanzado en:

- **La formulación teleológica del proceso de resignificación:** Correspondió a la definición de la orientación y finalidad expresas del proceso. Esta actividad prescriptiva le otorgó perspectiva al ejercicio de resignificación y a la vez se constituyó en referente para el seguimiento y evaluación del proceso y de resultados.
- **La sensibilización y formación de la comunidad académica:** Correspondió a la generación de condiciones de apertura y favorabilidad para el desarrollo del proceso de resignificación.
- **Análisis documental**: Correspondió a la revisión y juzgamiento de los textos de enunciación formal de la propuesta curricular de cada programa académico. Aquí se valoró la coherencia interna y externa de cada programa, su relevancia académica, su pertinencia social y su proyección.
- **Fundamentación conceptual**: Consistió en un estudio riguroso en tres dimensiones: 1) referida a la fundamentación intrínseca del proceso de resignificación, es decir el estudio de sus principios y de sus fundamentos; 2) relacionada con la fundamentación del currículo; su naturaleza, determinantes, referentes, formulaciones, gestión, evaluación y 3) referida a la

fundamentación del objeto de estudio del programa académico que se resignifica.

- **Reconstrucción de los ideales:** Correspondió a un ejercicio que permitió en primera instancia hacer explícito el ideal formativo y las intencionalidades pedagógicas y curriculares que dieron origen a cada programa académico en proceso de resignificación.

A partir de esta dinámica de momentos, para el año 2006, se tiene previsto continuar el proceso fortaleciendo lo transcurrido, efectuando ajustes y abordando como retos los siguientes nuevos momentos:

- **Confrontación entre los ideales y la práctica social:** Es un momento en el cual se deben contrastar los ideales formativos y el texto declarativo de cada currículo con su acción social, su puesta en escena, y su materialización cultural.
- **Reformulación del diseño macro y micro curricular:** A partir de la confrontación entre lo diseñado, lo apropiado y lo ejecutado se identifican las consonancias y las disonancias. Las primeras son fortalecidas; las segundas, intervenidas en perspectiva de superación.
- **Transformación de la praxis pedagógica y curricular:** Este es un momento transversal y permanente que inicia con la orientación teleológica y cierra con la evaluación del proceso. Corresponde a toda modificación que se opera a partir del proceso mismo de resignificación.
- **Seguimiento y evaluación del proceso:** Es también un momento transversal que permite ir introduciendo modificaciones y ajustes al proceso de resignificación curricular.
- **Sistematización y documentación del proceso:** Más que un momento, es un proceso inherente a la resignificación ya que a través de él se documentan tanto los resultados como el proceso, en una dinámica de investigación-acción.
- **Institucionalización de resultados del proceso de resignificación:** Corresponde a la legalización y legitimación de las decisiones de ajuste y reforma a las que llegue.
- **Socialización y difusión:** Corresponde a la comunicación social del proceso y de sus resultados.

Como huellas expresas del proceso de resignificación curricular se ha diseñado una matriz de autoevaluación curricular de cada uno de los programas académicos de la Universidad. Durante los años 2003 y 2004, todos los programas de pregrado (32) efectuaron el ejercicio de autoevaluación que incluyó una mirada crítica desde 16 factores de calidad académica. Este ejercicio se encuentra

debidamente sistematizado y disponible en la página web de la Universidad, a través del aplicativo tecnológico diseñado para el efecto. De los 32 programas de postgrado de la institución, 24 de ellos también han cumplido con el ejercicio de autoevaluación curricular. Lo importante aquí es destacar que el software diseñado ha servido de instrumento sistematizador y ordenador de la discusión y que lo fundamental ha sido la reflexión y la interpelación de los currículos universitarios.

A través de la matriz de evaluación diseñada para el desarrollo del proceso, se ha generado un espacio reflexivo y discursivo que permita valorar en su conjunto la calidad del currículo de cada programa académico. Se trata de una valoración que está permitiendo juzgar integralmente cada currículo, tanto en su dimensión propositiva como en lo concerniente a su desarrollo. Es decir ha valorado tanto el diseño como la práctica curricular de cada programa académico. A partir de los resultados de este ejercicio de valoración, se han cualificado las propuestas y prácticas académicas de cada programa y se vienen fortaleciendo las metodologías de enseñanza por competencias.

La matriz de evaluación se ha diseñado atendiendo los componentes universales que deben estar presentes en el diseño curricular de un programa académico universitario y, en particular las condiciones mínimas de calidad para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior[20]. Cada componente está desagregado en factores curriculares. Un aspecto importante es que los factores de análisis privilegiados guardan estrecha coherencia con las variables y características que en materia curricular plantea el Sistema Nacional de Acreditación, tanto en lo concerniente a la acreditación institucional y de calidad de programas, como al registro calificado.

Desde el punto de vista metodológico, cada programa evalúa el diseño y el desarrollo curricular específico siguiendo los parámetros establecidos en el mapa elaborado para este propósito[21]. Desde el punto de vista organizacional, el ejercicio es liderado por el Comité de Currículo de cada uno de los programas académicos y desde allí se hace extensivo al conjunto de docentes y departamentos que son soporte de cada programa en particular.

A partir del proceso de resignificación curricular se ha efectuado el ajuste curricular de 64 programas y la redefinición curricular de 37, actualizados en el sistema de información que soporta el proyecto de resignificación; igualmente, 48 programas elaboraron planes de mejoramiento

[20] Anexo 4.7. Decreto 2566 de 2003.
[21] Anexo 4.8. Mapa de resignificación curricular de programas académicos.

académico a partir de los resultados de la matriz de evaluación curricular. En el mismo sentido, a la fecha se cuenta con 1.215 propuestas microcurriculares revisadas y actualizadas, disponibles en la página web.

Otro de los insumos considerados en el proceso de ajuste curricular, fue el resultado obtenido por los estudiantes en las pruebas ECAES[22], ya que a partir de las reflexiones generadas en los colectivos docentes y estudiantiles de los programas, diseñaron estrategias de mejoramiento orientadas al fortalecimiento de las áreas de bajo desempeño[23]. En este mismo sentido, y concientes de que las competencias son resultado de las experiencias de aprendizaje que se adquieren en todo el proceso formativo, en donde los docentes y los ambientes de aprendizaje juegan un papel fundamental, se inició un plan de formación en competencias para los docentes, que en su primera fase inició con un diplomado en "Evaluación de procesos educativos por competencias en educación superior", en el que participaron 60 docentes; la segunda fase, a realizarse en el 2006, se orientará a estructurar un modelo de evaluación por competencias, el que estará soportado por un diplomado en "Desarrollo académico", cuyos ejes temáticos serán: Políticas en educación superior y universidad, evaluación y currículo.

En síntesis, el proceso de resignificación curricular ha permitido generar reflexión de profundidad, que ha permitido avanzar en la comprensión de los procesos académicos, desde el ámbito particular de la pedagogía. Desde este frente, se ha asumido la tarea de desentrañar los procesos educativos como aquella posibilidad de formación integral desde la perspectiva de los estudiantes, pero también como aquel compromiso ineludible de los docentes con la formación pedagógica y disciplinar de la más alta calidad.

4.2.5 La evaluación curricular

> *"Pese a que buscaba evaluar los procesos y la cantidad de evaluaciones a veces era abundante, recuerdo que mis primeras evaluaciones eran muy estrictas, difíciles para los estudiantes. Muchos de ellos buscaban hacer fraude y eran anulados inmediatamente. Confieso que disfrutaba cuando los estudiantes decían que eran las asignaturas más difíciles. Recuerdo también que nunca ridiculicé a un estudiante, por el contrario siempre buscaba animarlos de buenas maneras para que respondieran por las asignaturas"* **(Profesor)**

Institucionalmente se plantea en los lineamientos de la reforma curricular que la evaluación, por

[22] Anexo 4.9. Resultados ECAES 2003 - 2005
[23] Anexo 4.10. Informes publicados por el ICFES sobre Impacto de resultados ECAES 2003 - 2004

esencia, es uno de los procesos pedagógicos integrales más importantes en tanto posibilita el mejoramiento cualitativo de las actividades de estudiantes, profesores y directivas, con miras a la excelencia académica. En la Universidad existen tres instancias fundamentales de evaluación: Primera, la autoevaluación integral y permanente del programa, realizada por los diversos actores involucrados en su desarrollo, con el fin de reconocer los procesos necesarios para la toma de decisiones; segunda, la evaluación del rendimiento académico y de los logros de los estudiantes, realizada por los profesores quienes deben tener en cuenta el ser, el saber y el saber hacer de cada uno de ellos; tercera, la evaluación del desempeño académico e investigativo de los profesores, realizada por pares y por sus estudiantes.

La Universidad ha intentado reformar los sistema de evaluación, para acercarlos al lineamiento expreso en el PEI, sin que esto se haya logrado plenamente, por eso es un problema a solucionar. Lo anterior tiene que ver con la cultura de la evaluación en la medida en que no se ha comprendido en profundidad qué es evaluación y cuál es el real sentido y proyección que ella tiene. El siguiente relato ilustra esta anotación:

> *"El programa orienta la evaluación de estudiantes con criterios generales estipulados en el reglamento estudiantil, pero reconoce la autonomía que tiene cada docente para proponer a sus estudiantes formas de evaluación que respondan a la naturaleza de los conocimientos y procesos. Los sistemas actuales de evaluación en buena medida fomentan procesos memorísticos en detrimento de los desarrollos racionales e integradores, para el desarrollo de pensamiento formal y multilineal; desconocimiento por parte de estudiantes y profesores de los respectivos reglamentos".* ***(Director de programa)***

Algunos interrogantes que surgen con respecto a la evaluación son: ¿Qué tanto los métodos de evaluación son coherentes con las disciplinas, con las áreas de trabajo, con la naturaleza de los programas? es decir, ¿Qué correspondencia existe entre las pedagógicas, los métodos y las formas de evaluación? Un director de programa plantea lo siguiente con respecto a evaluación:

> *"La evaluación del estudiante es un proceso integral y continuo que se realiza durante el desarrollo de las diferentes actividades académicas a través de todo el semestre, mediante la aplicación de exámenes parciales, quizás talleres, trabajos de grupo, seminarios, trabajos individuales, discusión de temas, proceso de atención de enfermería, formatos de evaluación. El seguimiento del estudiante como un ser integral se lleva a cabo con la ficha analítica, la cual se diligencia semestralmente durante toda la carrera, en un proceso continuo que favorece el desarrollo integral del estudiante".****(Director Programa)***

Lo anterior lo corrobora la respuesta de los estudiantes a la encuesta aplicada, ya que 96.9% considera que la evaluación realizada por los docentes es coherente con los contenidos curriculares y las prácticas académicas.

Con respecto a la evaluación de las asignaturas, unos directores de programa expresan:

> *Existen formatos de evaluación de la asignatura que se aplican al finalizar cada semestre. Los profesores tienen en cuenta la evaluación de cada asignatura, realizada por los estudiantes, en la programación del semestre siguiente. A nivel de consejos se tiene participación de docentes, estudiantes y egresados".*
>
> *"En cuanto a la evaluación de las asignaturas, el desarrollo de ella dentro del programa, no ha sido uniforme. Algunas áreas tienen una tradición importante en esta materia mediante jornadas profesorales y encuestas estudiantiles al terminar cada semestre, que realimentan la planeación del período siguiente".*

Con respecto a la evaluación del programa:

> *"Existen mecanismos claros de evaluación periódica de las orientaciones y los logros del programa, con participación de profesores y estudiantes. Estudiantes de VIII semestre realizan evaluación de su experiencia de formación. Los docentes discuten las orientaciones y logros del plan curricular. Estudiantes: 78.3% considera la existencia de mecanismos de participación en las orientaciones de los logros del programa".* ***(Desarrollo Familiar)***
>
> *"La mayoría de los profesores y los estudiantes han participado en la definición de metas y objetivos del programa, lo cual incide en las políticas académicas, como lo demuestra la participación de los representantes en los diferentes órganos de dirección en los cuales ayudan a orientar las metas y los objetivos del programa"* ***(Medicina)***

Si bien se tiene en cuenta que la evaluación es un proceso integral que se realiza durante el desarrollo de diferentes actividades académicas, se siguen planteando procesos eminentemente memorísticos en detrimento de los desarrollos integradores para el pensamiento formal, es decir, siempre se ha insistido en que las metodologías deben ir acordes con los cambios, con las nuevas concepciones, con los nuevos paradigmas, con las nuevas maneras de enfocar la concepción del ser humano; sin embargo, en la realidad se sigue evaluando de manera tradicional, pensando más en que el estudiante responda a contenidos preestablecidos y no a posibilidades de aprendizaje más creativas, más profundas, más propositivas, de ahí la angustia y la ruptura que hay en este momento frente a los ECAES y a la forma de preparar profesionales más críticos para una sociedad que reclama cambios fundamentales en la cualificación humana.

4.2.6 La educación virtual y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación

En el PEI, como parte de las estrategias de sistematización de la intencionalidad pedagógica se plantea el *"...incursionar en forma decidida, en el uso de la informática y de la telemática por parte de docentes y estudiantes, para modernizar la cátedra mediante la aplicación de los adelantos tecnológicos"*.

A partir de esta prescripción, el desarrollo teleinformático en la Universidad de Caldas viene dándose desde el año de 1997, mediante la modernización progresiva de la infraestructura tecnológica en términos de conectividad, acceso a Internet, desarrollo y adquisición de diversos sistemas de información, lo que progresivamente ha brindado las condiciones para generar estrategias de aprovechamiento y uso en beneficio de la academia. Este periodo inicial se caracterizó por el desarrollo de variadas iniciativas y experiencias (desarrollo de materiales educativos computarizados en diversas áreas), y por la participación activa de la Universidad en el proyecto de ciudad: Manizales Eje del Conocimiento, promovido por la Fundación EMTELSA y en la Red Nacional Universitaria promovida por el ICFES. La consolidación del proyecto de TELESALUD, la modernización de la biblioteca, la interconexión d las diversas sedes del campus y la consolidación de los grupos I+D en Currículo Universitario e INACMES con proyectos innovadores en el área de la multimedia educativa, son acciones complementarias en dicho campo.

En el año 2003 la Universidad inició procesos de capacitación para el diseño y desarrollo de cursos virtuales, y capacitó a más de 90 docentes; también se iniciaron experiencias piloto, entre las cuales destaca el diseño y validación de un mediador sobre Lógica Matemática con el cual el docente Carlos Barco Gómez obtuvo el primer puesto en la convocatoria nacional de objetos virtuales, adelantada por el Ministerio de Educación Nacional.

Estas experiencias sentaron bases para abordar, dicha área institucionalmente, es así que desde la Vicerrectoría Académica, con la participación de diferentes instancias académicas, se viene liderando un proyecto estratégico sobre educación virtual. El avance desde el punto de vista pedagógico y metodológico ha sido muy significativo, el Departamento de Estudios Educativos presentó la propuesta de Taller Integral Pedagógico a través de los Libros Didácticos Multimedia, "LIDIMEDIAS", elementos que se han venido desarrollando y validando con resultados

importantes. Actualmente, la Universidad se encuentra consolidando un modelo para la educación virtual que reúne interdisciplinariamente varios componentes alrededor de la integración entre tecnología, educación, investigación y administración. En esta dinámica de desarrollo se destacan los siguientes avances:

- El programa de investigación y servicios de la Universidad TELESALUD, donde se ofrecen servicios de teleconsulta en consideración con 20 centros de salud del departamento de Caldas, ofrecía asistencia en tele-dermatología, tele-radiología y en otras áreas.
- El sistema de información academia diseñado de manera autónoma y en perspectiva de los lineamientos del proceso de reforma curricular que se viene implementando.
- El sistema de gestión documental de la biblioteca y el uso de las tecnologías teleinformáticas para el acceso a bases de datos y fuentes de información.
- La consolidación del grupo I+D en Currículo Universitario del departamento de Estudios Educativos, y el grupo Investigación-acción, Currículo y Multimedia en la Educación Superior-INACMES, ambos categoría A en COLCIENCIAS.
- El grupo de Investigación y Desarrollo en Software Libre del departamento de Sistemas e Informática de la Facultad de Ingeniería, que reúne docentes y estudiantes en el desarrollo de soluciones informáticas especificas, por ejemplo: La adecuación de la plataforma MOODLE para la administración de contenidos virtuales (campusvirtual.ucaldas.edu.co)
- La presentación del "MediaTIP" ante expertos nacionales e internacionales en el marco del "Encuentro de Experiencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación en la Educación Superior". Universidad de los Andes, 2005.
- El diseño y aplicación del Mediador Pedagógico en Metodología para la creación de proyectos multimediales interactivos, del Departamento de Diseño Visual.
- Diseño y elaboración de elementos didácticos multimedia para la Educación Superior. Grupo de Investigación INACMES del Departamento de Estudios Educativos.
- Diseño institucional y desarrollo del diplomado en herramientas digitales (Aula Virtual) del departamento de Diseño Visual.
- Desarrollo del proyecto "Aplicación de la Multimedia en las Ciencias Naturales y Educación Ambiental de 6 a 11 grado"; iniciativa de los departamentos de Diseño Visual, Estudios Educativos y Ciencias Básicas.

- La investigación: Diseño, elaboración y validación de materiales didácticos multimedia en soporte CDROM, para la especialización en Docencia Universitaria.
- Diseño y modulación de Mediadores Pedagógicos, producto del proceso de capacitación con UNINET, entre los cuales se destacan: Elementos de lógica matemática (Profesor Carlos Barco Gómez); Introducción a la regencia en farmacia (Profesora Olga Clemencia Buriticá); Estadística, la mejor herramienta de la investigación (Profesora Maria Teresa Torres); Radiología del tórax (profesor Fernando Álvarez López); La contabilidad como herramienta de la organización, (Profesora Maria Teresa Torres); Técnicas de exploración ginecológica (Profesor Félix Peláez) Trauma maxilofacial (Profesora Colombia Quintero); Cálculo integral (Profesor Rigoberto Madrid); Introducción a la informática, (Profesor Francisco Javier Suárez Valencia); Lectoescritura (Profesora Beatriz Amador); Metodología de la educación a distancia (Profesor Raúl Munevar), entre otros. Estos materiales pasaron una primera etapa investigativa centrada en la validación de contenidos que permitió cubrir una población estudiantil de aproximadamente 350 estudiantes. Su desarrollo se efectúa con base en la filosofía de objetos virtuales de aprendizaje, la aplicación de hojas de estilo que contemplan las normas y políticas de imagen corporativa y una estructura pedagógica sustentada en la propuesta del Taller Integral Pedagógico.

De esta forma y en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2003-2007[24], se han fijado propósitos claros respecto a la incorporación de las nuevas tecnologías teleinformáticas en sus dimensiones de docencia, investigación y extensión, y para lo cual se ha avanzado en la formulación de un política institucional[25] tendiente al desarrollar toda la educación virtual y el uso de tales tecnologías, todo en coherencia con los enunciados del PEI, donde se enfatiza el desarrollo de procesos de apropiación y uso de las TIC's para el fortalecimiento de la academia, de la investigación y la extensión, en la diversidad de niveles y modalidades educativas de la Universidad de Caldas, con sentido de calidad, equidad y cobertura en los ámbitos local, regional y nacional, con proyección internacional. (http://campusvirtual.ucaldas.edu.co). En la actualidad se cuenta con infraestructura técnica y tecnológica suficiente para la etapa de apertura, consistente en un servidor de última generación para la publicación de contenidos con un ancho de banda de 512kbps,

[24] Anexo 1.6. Plan de Desarrollo 2003 – 2007 de la universidad de Caldas (Ver en el factor 1 Misión y PEI)
[25] Propuesta de política institucional para el desarrollo de la educación virtual y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

configurado bajo software libre y donde reside la plataforma MOODLE y el portal del Campus Virtual (http://campusvirtual.ucaldas.edu.co).

En el año 2006 se dará apertura al programa de formación docente en el tema de la virtualidad con dos cohortes del diplomado investigativo en Libros Didácticos Multimedia, el cual está dirigido principalmente a docentes de las áreas de formación general, tutores de educación a distancia y docentes de las áreas de licenciaturas del departamento de Estudios Educativos. El eje central del mismo gira en torno a la adecuación un esquema pedagógico para el nivel tecnológico en el diseño, elaboración y validación de LIDIMEDIAS.

4.3 PROGRAMAS ACADÉMICOS

> *"Una de las responsabilidades de la universidad con la sociedad es la de brindarle a sus miembros oportunidades de educación superior adecuada a su nivel de desarrollo; es decir, debe procurar un aumento de la cobertura sin que con ello desmejore su calidad y que responda a las necesidades reales de la región y del país".* ***(PEI. Universidad de caldas)***

En su trayectoria académica la Universidad ha venido fortaleciendo la oferta de programas de pre y postgrado en diferentes campos del saber, con el fin de cumplir óptimamente con el principio de universalidad; en tal sentido, además de las tradicionales, se crearon las Facultades de Ciencias Exactas y Naturales e Ingeniería que han permitido involucrarse en nuevas áreas del conocimiento y poder así responder al compromiso social de formar los profesionales que el mundo y la sociedad requieren, así como ampliar las fronteras del conocimiento en estas disciplinas.

En los programas hay que asumir su concepción y su campo profesional, los cuales deben estar articulados a prácticas, metodologías y evaluaciones. El campo profesional es el lugar donde los profesionales van a buscar sus desarrollos y sus prácticas; en general, los programas acreditados plantean posibilidades desde planes de estudios flexibles hacía prácticas profesionales con base en objetivos definidos y metas claras.

El estado actual de los programas académicos es el resultado de un proceso de convencimiento y compromiso; es claro que la transformación deber ser permanente. Hoy cuando las fronteras entre campos disciplinares homogéneos se borran y entre disciplinas heterogéneas son cada vez más

sutiles, se transita en un mundo en el que los campos disciplinarios se integran y donde muchos profesionales hacen de sus prácticas otras maneras de vivir que no se corresponden con su formación inicial.

> *"En el programa de Ingeniería de Alimentos, para el total de los docentes los núcleos de formación están acordes con las necesidades del medio. Un 88% de los estudiantes reconoce las diversas posibilidades que esta profesión tiene en el ámbito laboral institucional, encontraron que los campos de trabajo profesional están definidos claramente en el programa y establecieron una correspondencia entre los campos de trabajo profesional y los objetivos del Programa. Además resaltaron la importancia del carácter teórico - práctico de la formación. El 90% de profesionales egresados considera que el Programa los proveyó de los elementos fundamentales para desempeñarse en el campo de su objeto de estudio"*

De hecho, una de las causas por las que no hay redimensión de los estados del arte es que se confunde campo disciplinar con campo profesional, con prácticas disciplinares, con conocimientos, con información, con cátedra, todo lo anterior combinado en una sola visión que ha generado confusión; por eso los profesores luchan y pelean por sus cátedras, porque creen que lo que van a perder es un campo disciplinar y resulta que lo que van a perder es un pequeño campo del territorio del conocimiento, que es importante, pero que no lo es todo. Esta transformación se trabaja como una gran tarea de la resignificación curricular y en los procesos de capacitación docente.

Para el planeamiento curricular de procesos académicos, se consultan comunidades y tendencias nacionales e internacionales para lograr unidad de contexto; pero como el currículo es fundamentalmente rígido, tematizado por asignaturas, por contenidos temáticos, se trabaja insistentemente otras para mantenerlo actualizado con los parámetros internacionales y se generan otras maneras de enseñar y aprender. A pesar de esto, cuando el contexto internacional cambia, el currículo sigue siendo el mismo, y cuando este se quiere modificar en aras de las tendencias internacionales o del contexto nacional, las tendencias y el contexto ya han cambiado; es decir, siempre se estará a la caza del cambio generado. Esto hace que existan problemas en la revisión y actualización de los planes de estudio y que también exista alguna discordancia con los paradigmas que existen en la actualidad. Los profesores participan con los estudiantes en actividades de cooperación académica como miembros de comunidades nacionales; de esta forma la Universidad participa en redes, y eventos académicos como foros, simposios y educación continuada en el ámbito internacional. Esto ha sido una excelente oportunidad para transformar no sólo la concepción curricular sino también la manera de expresarla en los programas académicos.

Hay aspectos que aún reclaman mayor revisión, como es la función docente profesionalizante; igualmente, los contenidos reclaman replanteamiento constante, ruptura con las jerarquizaciones y arbitrariedades tradicionales en los contenidos de los planes de estudios, para lo cual se necesita plantear esa red de horizontalidad que se está reclamando en la planeación educativa desde la intersubjetividad de sus actores. Los análisis dan cuenta de la falta de coherencia, consistencia y actualización, aunque los programas acreditados argumentan desarrollos y compatibilidades en la manera de concebir sus planes de estudio.

El proceso de acreditación ha permitido la confrontación de políticas de liderazgo regional, nacional e internacional de la Universidad; al respecto, la Institución sigue muy centrada en lo local, pero tiene políticas institucionales encaminadas hacia la regionalización, y también se ha planteado como tarea la internacionalización a través de capacitación docente, con maestros, doctoras y pasantías en el exterior, profesores visitantes que vienen de otros países y mediante proyectos o convenios con algunas universidades del exterior. De todas maneras se requiere mayor frecuencia y regularidad de dichas políticas.

Desde el PEI se propone una presencia más efectiva de la Universidad en la comunidad, mediante la asociación con otras instituciones, con el fin de propiciar trabajo interinstitucional y de aprovechar otras experiencias; de igual manera, se sugiere programar actividades de extensión entre varias facultades, universidades, instituciones públicas y privadas, cuando las características de las acciones e intervenciones lo permitan.

> *"La Universidad de Caldas, requiere ampliar su oferta con nuevos programas académicos en pre y postgrado articulándolos a la exigencia interna de niveles de calidad, al desarrollo de procesos investigativos y a las necesidades sociales de formación en disciplinas y profesiones en cada campo específico e, igualmente, debe mantener un equilibrio adecuado entre los pregrados y los postgrados para garantizar alta calidad en ambos niveles de formación universitaria"* ***(PEI. Universidad de Caldas)***

En ese sentido, la Universidad viene planteando alternativas para desarrollar nuevos programas de pregrado en distintas áreas, como Historia, Matemáticas, Ciencias Naturales, Educación Especial, Educación de Adultos, Periodismo, Ingeniería Forestal y otros campos de la ingeniería, Economía, Manejo de Recursos Naturales, etc.

4.3.1 Programas de pregrado

La oferta académica en pregrado se desarrolla mediante los siguientes programas[26]:

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	
Programa	**Estado actual**
1. Agronomía	Resolución No. 573 del 17 de marzo de 1999. En proceso de reacreditación.
2. Medicina Veterinaria y zootecnia	Resolución No. 1799 de agosto 15 de 2001. Inicia proceso de reacreditación.
3. Administración de Proyectos Empresariales Agropecuarios	Esperando respuesta del MEN para certificación de registro calificado.

FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES	
Programa	**Estado actual**
1. Artes Plásticas	Inscrito ante el CNA. En proceso de acreditación, prepara informe.
2. Diseño Visual	Inscrito ante el CNA el 21 de abril del 2003 para iniciar proceso de acreditación de alta calidad. En proceso de acreditación, prepara informe.
3. Filosofía y Letras	Resolución No. 288 del 14 de febrero de 2000, presencial, diurna. Acreditación previa. Está en proceso de acreditación de alta calidad. Inscrito ante el CNA el 28 de mayo de 2002.
4. Licenciatura en Filosofía y Letras	Resolución No. 288 del 14 de febrero de 2000, presencial, diurna. Acreditación previa. Inscrito ante el CNA el 28 de mayo de 2002.
5. Licenciatura en Artes Escénicas con énfasis en Teatro	No ha iniciado proceso de acreditación por no tener egresados.
6. Licenciatura en Lenguas Modernas	Resolución No. 288 del 14 de febrero de 2000, presencial, diurna. Acreditación previa. Prepara informe para enviar al CNA.
7. Licenciatura en Música	Envió informe y espera visita de pares externos para obtener acreditación de alta calidad.

FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES	
Programa	**Estado actual**
1. Biología	Tiene registro calificado según Resolución No.6475 del 30 de diciembre de 2005.
2. Geología	Acreditación de alta calidad según Resolución No.469 del 20 de febrero de 2004.
3. Licenciatura en Biología y Química	Acreditación de alta calidad según Resolución No. 1757 del 18 de mayo de 2005.
4. Tecnología en Electrónica	Espera concepto del MEN.

[26] Ver los documentos que se nombran a continuación como: Anexo 4.11a-h. Programas acreditados con alto nivel de calidad; Anexo 4.12. Programas en proceso de acreditación de calidad CNA y Anexo 4.13a-h. Programas con registro calificado CNA.

FACULTAD DE CIENCIAS PARA LA SALUD	
Programa	**Estado actual**
1. Enfermería	Acreditación de alta calidad según Resolución No. 2109 del 9 de septiembre de 2003. Renovación por siete años.
2. Medicina	Acreditación de alta calidad según Resolución No.1962 del 29 de agosto de 2001. Inició proceso de reacreditación.
3. Licenciatura en Educación Física y Recreación	En proceso de autoevaluación.
4. Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Educación Física y Recreación y Deportes	Acreditación previa según Resolución No.288 del 14 de febrero de 2000.
5. Tecnología en Regencia de Farmacia	Pendiente por visita de pares académicos designados por el MEN.

FACULTAD DE CEINCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	
Programa	**Estado actual**
1. Antropología	Tiene registro calificado según Resolución No. 1719 del MEN del 16 de mayo de 2005
2. Desarrollo Familiar	Acreditación de alta calidad según Resolución No. 2112 del 9 de septiembre de 2002
3. Derecho	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
4. Licenciatura en Ciencias Sociales	Esta en proceso de acreditación de alta calidad elaborando informe para enviar al CNA.
5. Sociología	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
6. Trabajo Social	Acreditación de alta calidad según Resolución No. 479 del 7 de marzo de 2003.
7. Tecnología en Administración Judicial	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
8. Tecnología en Administración y Finanzas	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.

FACULTAD DE INGENIERÍAS	
Programa	**Estado actual**
1. Ingeniería de Alimentos	Tiene registro calificado según Resolución No. 1027 del MEN del 20 de mayo de 2005
1. Ingeniería de Sistemas y Computación	Tiene registro calificado según Resolución No. 2211 del MEN del 10 de junio de 2005
1. Tecnología de Sistemas	Tiene registro calificado según Resolución No. 4917 del MEN del 24 de diciembre de 2004.

4.3.2 Programas de postgrado

Los postgrados surgen de líneas de investigación debidamente acreditadas; los docentes y estudiantes de maestría deben tener como mínimo comprensión lectora de un idioma extranjero, preferiblemente el inglés y conocimiento básico en el acceso a bases de datos y redes informáticas que faciliten la internacionalización y la confrontación y comunicación con pares extranjeros.

La vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, en su plan estratégico ha establecido unos nodos de interés problémicos y sociodemográficos, para promover la oferta y motivación de la demanda de postgrados en contextos de intereses conceptuales, de necesidades sociales y de los diversos sectores (producción- servicios). Las áreas identificadas son: Medicina y ciencias sociales, medicina clínica, ciencias agropecuarias, ciencias económicas, estudios jurídicos, ciencias humanas y sociales, arte y cultura, ciencias de la educación, tecnologías de la información y la comunicación y medio ambiente.

En los niveles de formación postgraduada se observan los siguientes avances en el 2005: Iniciación del doctorado en educación, maestría en gerontología y geriatría y especialización en desarrollo agroindustrial. La oferta de posgrado se realiza con los siguientes programas:

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS		
	Programa	**Estado actual**
1	Especialización en Gerencia Agraria	Tiene registro calificado según Resolución No.4474 del MEN del 10 de octubre de 2005.
2	Especialización en Evaluación Técnica y Económica de Impactos Ambientales	Tiene registro calificado según Resolución No.4475 del MEN del 10 de octubre de 2005
3	Especialización en Negocios Agroalimentarios Internacionales	Esperando respuesta del MEN para certificación de registro calificado.
4	Especialización en Administración y Evaluación de Proyectos Agropecuarios y Agroindustriales.	Tiene registro calificado según Resolución No.4476 del MEN del 10 de octubre de 2005
5	Especialización en Desarrollo Rural	Tiene registro calificado según Resolución No.4869 del MEN del 23 de diciembre de 2004.
6	Especialización en Sistemas de Producción Bovina	Inactiva
7	Maestría en Fitopatología	Tiene registro calificado según Resolución No.2507 del MEN del 21 de octubre de 2003.
8	Maestría en Sistemas de Producción Agropecuaria	Tiene registro calificado según Resolución No.6235 del MEN del 26 de diciembre de 2005.

FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES	
Programa	**Estado actual**
1. Doctorado en Ciencias de la Educación	Resolución No. 1591 del 12 de junio de 2000. Registro calificado.
2. Especialización en Docencia Universitaria	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
3. Especialización en Educación Historia Regional	Tiene Acreditación previa otorgada mediante Resolución 982 del 3 de mayo de 2000.
4. Maestría en Didáctica del Inglés	Tiene registro calificado según Resolución No. 5687 del 5 de diciembre de 2005.
5. Maestría en Educación con diferentes énfasis	Tiene registro calificado según Resolución No. 4905 del 27 de octubre de 2005.
6. Maestría en Filosofía	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.

FACULTAD DE CIDNCIAS EXACTAS Y NATURALES	
Programa	**Estado actual**
1. Especialización en Geotecnia	Tiene registro calificado según Resolución No. 5720 del 6 de diciembre de 2005.
2. Especialización en Química	Tiene registro calificado según Resolución No. 3749 del de septiembre de 2005.
3. Especialización en Matemática Asistida por Computador	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
4. Maestría en Química	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.

FACULTAD DE CIENCIAS PARA LA SALUD	
Programa	**Estado actual**
1. Especialización en Anestesiología	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
2. Especialización en Cirugía General	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
3. Especialización en Cirugía Pediátrica	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
4. Especialización en Dermatología	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
5. Especialización en Gastroenterología Clínica	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
6. Especialización en Gastroenterología Clínico – Quirúrgica	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
7. Especialización en Geriatría Clínica	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
8. Especialización en Ginecología y Obstetricia	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
9. Especialización en Medicina Interna	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
10. Especialización en Oftalmología	Espera certificación del MEN para obtener registro

	calificado.
11. Especialización en Pediatría	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
12. Especialización en Promoción de la Salud	En proceso de registro calificado.
13. Especialización en Psiquiatría	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
14. Maestría en Gerontología, Envejecimiento y Vejez	Tiene registro calificado según Resolución No.2724 del MEN del 7 de noviembre de 2003.

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES	
Programa	**Estado actual**
1. Especialización en Intervención en Relaciones Familiares	Tiene registro calificado según Resolución No. 5194 del 9 de noviembre de 2005.
2. Especialización en Legislación Comercial y Financiera	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
3. Especialización en Derecho Administrativo	En proceso de registro calificado.
4. Especialización en Estudios Penales	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.
5. Especialización en Legislación Tributaria y de Aduanas	En proceso de registro calificado.
6. Especialización en Geografía con énfasis en Ordenamiento Territorial y Manejo del Riesgo Natural	En proceso de registro calificado.
7. Maestría en Estudios de Familia y Desarrollo	En proceso de registro calificado.
8. Maestría en Culturas y Droga en América Latina	Espera certificación del MEN para obtener registro calificado.

FACULTAD DE INGENIERÍAS	
Programa	**Estado actual**
1. Especialización en Desarrollo Agroindustrial	Tiene registro calificado según Resolución No. g3624 del MEN del 19 de octubre de 2004.

4.3.3 Programas a distancia

Desde el PEI, al igual que la modalidad presencial, la educación a distancia constituye un esfuerzo continuo por cumplir en forma responsable con las exigencias propias de sus funciones de docencia, investigación y proyección social. Los esfuerzos en esta modalidad se centran principalmente en la educación tecnológica y profesional. La oferta académica se desarrolla mediante los siguientes programas: Tecnología en sistemas (Dorada, Pereira, Aguadas, Salamina y Manizales); Tecnología en electrónica (Riosucio, Manizales, Pereira y Dorada);Tecnología en Administración y Finanzas (Dorada, Aguadas, Pereira, Manizales y Salamina); Tecnología en Administración Judicial (Dorada y Manizales); Tecnología en Regencia de Farmacia (Manizales); Administración de Proyectos

empresariales Agropecuarios (Manizales); Trabajo Social (Espinal y próximamente en Dorada) y próximamente Desarrollo Familiar en Dorada).

4.3.4 Plan de estudios

> *"En cuanto al plan de estudio, algunas materias me causan dificultad, pero yo trato de solucionar todas mis inquietudes Derecho es más de lo que me imaginé, he crecido mucho como persona, y ahora puedo opinar más abiertamente de la problemática que se centra en nuestra sociedad, hoy soy una persona autónoma capaz de tomar mis propias decisiones, con iniciativa definida, que lo único que quiere es salir adelante pero sirviendo a un país que de verdad necesita una renovación total".* (**Estudiante**)

La elaboración de un plan de estudios es una tarea de carácter interdisciplinario que requiere de una comprensión muy clara de los elementos que lo integran. Se fundamenta en concepciones teóricas sobre el ser humano, el medio ambiente, la sociedad, la educación, la profesión, las disciplinas, el conocimiento y las posibles alternativas de pensamiento y de acción.

Los lineamientos para los planes de estudio en la Universidad de Caldas, pretenden:

1. Construir el andamiaje y proyectar la arquitectura general del proceso de formación, para lo cual se parte del hecho de que ningún currículo garantiza el logro total de resultados; en el mejor de los casos, un currículo permite y facilita una labor, cuyos resultados dependen sustantivamente de la labor cotidiana, de los esfuerzos y del conocimiento de profesores, estudiantes y directivos. Hay que partir de procesos formativos desde la unidad, con continuidad, esfuerzo de síntesis y conocimiento actualizado de la correspondiente disciplina o profesión.
2. La apropiación de los principios básicos de la función social de las disciplinas o profesiones, del objeto de estudio de aquellas y del campo de acción del profesional. Se trata de relaciones claras y explícitas entre esos conocimientos y el núcleo disciplinario o profesional
3. Permitir que el alumno se apropie de los principios básicos de la cultura académica; acceder a los problemas centrales, las teorías y los métodos de investigación característicos de cada disciplina; adquirir las competencias y destrezas necesarias para el ejercicio de la profesión; asumir la actitud metódica y el compromiso ético implicado en el trabajo científico y profesional y articular los conocimientos de su campo de estudio con otras ciencias y

saberes.

4. Los planes de estudio deben guiarse por la conceptualización de realidades, por la aplicación de principios científicos y por visiones holísticas de los problemas, es decir, todos los dispositivos de indagación, enseñanza, entendimiento, validación, legitimidad, didáctica y autoridad que constituyen el currículo, deben tener las realidades (ontológicas, virtuales, teóricas) como centro gravitacional, lo que implica el favorecimiento de procesos de indagación e investigación estrechamente relacionadas con el proceso formativo.
5. La construcción y el diseño del plan de estudios debe partir de qué es lo pertinente, lo fundamental y lo esencial en el proceso de formación y esto implica establecer una columna vertebral en torno de la cual se construye, estructura y desarrolla cada Programa de formación. Implica desarrollar la capacidad de reconocer problemas, de analizarlos, enfrentarlos, resolverlos, y reconceptualizarlos a partir de teorías y estrategias de investigación o intervención de acuerdo con la tradición y los desarrollos de las diferentes áreas o disciplinas; de la misma manera se deben privilegiar la calidad y la profundidad sobre la cantidad de asignaturas o de actividades académicas y trabajar en la selección de los problemas, asuntos y procesos claves que se puedan considerar indispensables y pertinentes al proceso de formación integral.
6. De acuerdo con los tipos de asignaturas o componentes de los programas, el criterio de flexibilidad debe aplicarse al ofrecimiento y reconocimiento de diversas modalidades de aprendizaje y de enseñanza como trabajo dirigido, independiente y presencial, pero incluyendo diversos medios de comunicación y organización del conocimiento por problemas, proyectos, temas o estudio de casos, y permitiendo articular las preocupaciones ocupacionales propias de la profesión, con la relevancia de los diferentes tipos de problemas de la realidad social.

La concentración del plan de estudios en núcleos básicos de la disciplina o profesión, implica reducir el número de asignaturas mediante su integración por objetivos y contenidos y menor número de tareas, pero mayor complejidad.

Para continuar con el desarrollo de los programas, el PEI plantea unos horizontes institucionales, un desarrollo misional y una perspectiva de desarrollo de la Universidad en sintonía con los componentes curriculares de los programas, por tanto la reflexión es por la coherencia y la cohesión de los programas con la carta de navegación de la Institución. Necesariamente se requiere una

apropiación del PEI, desde la cual los programas redimensionen sus prácticas, sus procesos de inserción con el sector productivo y con los avances de la ciencia y la tecnología, con procesos de investigación consecuentes con las realidades de los contextos. Se trata de insistir en la fusión de los discursos con las prácticas, porque ¿Es pertinente lo que se plantea en las asignaturas con lo que realmente se reclama en el contexto? ¿Cuál es su aplicabilidad social? ¿Qué aplicabilidad y pertinencia tienen en el práctica profesional? Emerge así otra preocupación, una condición profesionalizante e instrumental del docente, por tanto, ¿Qué tan formativa, qué tan participativa?

En el sentido indicado, los programas se vienen preguntando por el desarrollo formativo de sus egresados, por su condición humana, su sensibilidad social y por su convicción como generador de cambio. En el modelo tradicional de enseñanza, que connota una manera de asumir la planeación educativa desde una mirada predeterminada, reúne los métodos y las maneras de evaluar como en estrategias para la comprobación, y verificación de contenidos y deja de lado la innovación, la creatividad como maneras de asumir aprendizajes.

4.3.5 La formación en los programas. De la palabra al concepto

> *"Pero uno se va mentalizando y se da cuenta que uno en el colegio no le da importancia a nada, sólo le da importancia a ganar y listo, en la universidad muchas veces se ve también eso pero ahí es donde se da uno cuenta del para qué o el por qué quiero ganar los parciales, en qué me pueden servir en mí carrera, o simplemente ganarlos, sino saber yo qué estoy haciendo con lo que me están explicando, tener una conciencia de lo que estoy haciendo".* ***(Estudiante)***

En la universidad se habla de formación pero... ¿Cómo se la concibe? ¿Qué sentidos se abordan en sus distintas clasificaciones? ¿Qué tanto subyace en los ambientes académicos la pregunta por la información y no por la formación? La autonomía es un principio para la formación, pero ¿Qué es autonomía y cómo se desarrolla este principio en la universidad?

La formación es actitud

> *"Hay un punto de referencia muy grande en el que yo soy o era muy exigente, tal vez porque asumí muy a pecho lo que era la formación de los estudiantes, ya que consideraba que tenían que ser excelentes y participar en la vida política del país. Poco a poco me he dado cuenta que uno como docente orienta, enseña y dice; pero son los procesos personales los que construyen a los profesionales, y hoy en día pienso que si ellos quieren estudiar y leer, pues que estudien y lean. No significa que me da lo mismo, ya que miro con mucha inquietud y tristeza la actitud de la nueva generación"* ***(Profesores)***

La formación es experiencia

> *"En este momento estoy ejecutando la práctica general puesto que estoy próxima a graduarme; me siento muy contenta porque siento que con los conocimientos adquiridos en mí proceso de aprendizaje, puedo ejercer bien mi profesión, aunque para nadie es un secreto que la academia sólo nos proporciona unas bases para luego lanzarnos al mundo, donde diariamente aprendemos cosas y adquirimos lo que necesitamos para convertirnos en excelentes profesionales, título que sólo se nos otorga por medio de la experiencia"* ***(Estudiante)***

La formación es conocimiento

> *"Para mi la universidad es una gran oportunidad que he ganado, en donde he crecido como, persona y como profesional, a través de la adquisición de experiencias y conocimientos que me ha proporcionado esta Institución y sobre todo esta Institución que tiene mucho renombre a nivel nacional"* ***(Estudiante)***

> *"La Universidad es una etapa de la vida en donde adquirimos conocimientos, empezamos a ser autónomos, críticos, responsables, etc"* ***(Estudiante)***

Se insiste mucho en la precariedad de la formación pedagógica de los profesores, hay programas que reclaman formación académica de sus mismos profesores, hay un debilitamiento en este sentido y en la especialización de los docentes, todo ello hace incoherente la actividad pedagógica, la dinámica curricular e igualmente el desarrollo académico de los programas. Pero de otro lado, la Universidad viene formando sus docentes en educación formal, en programas y en capacitación para la docencia, pero debe quedar claro, que la transformación no se logra sólo con la capacitación pedagógica, también se requiere de reflexión y de tiempo.

En materia de formación aparecen varias vertientes, una, la formación pedagógica, la Universidad necesita docentes formados pedagógicamente; otra, la formación disciplinar permanente, es decir, muy bien formados en cada campo disciplinar y por último la formación permanente sobre el mundo de la academia y sobre la formación universitaria. Los profesores no están formados en lo que es universidad, por eso algunos llegan a considerar la universidad como una institución educativa que se parece mucho a un colegio, o a cualquier institución de educación no formal.

> *El problema es que aquí uno tiene que, aquí uno no viene por conocimiento sino por un título, un título de propiedad sobre, sobre un área de conocimiento, o sea uno aquí saca el título que lo autoriza para poder desempeñarse en ese, en ese pequeño espacio que brinda el Estado para ejercer la profesión de abogacía, usted sin un título o sin tarjeta profesional no puede hacer cosas, lo mismo pasa con los médicos*

tienen que ser titulados, entonces aquí uno tiene que graduarse de algo" **(estudiante**)

Relacionado con la formación se insiste mucho en el relevo generacional, es decir, si tenemos muy mal formados a nuestros profesores y no podemos atender a sus requerimientos y ellos mismos no tienen la intención de formarse entonces qué va a pasar con las generaciones que vienen. Por otro lado, y en relación con lo anterior, la Universidad no ha pensado en una política de relevo generacional, de eso ya se están viendo las secuelas, en el año 2003 se tocó el tema y ahora ya se está viviendo dicho problema.

En la actualidad se avanza en la adquisición de recursos técnicos y pedagógicos para los programas, eso tiene que ver con la formación docente. El profesor debe tener una formación técnica, por ejemplo en multimedia, en medios visuales, pero también tecnificación en sus laboratorios, en sus salidas de práctica, porque hay un retraso muy grande en la tecnificación y tecnologización de las prácticas pedagógicas.

Hay otro elemento en materia de formación docente sobre el que se avanza y es en el conocimiento sobre currículo; la tarea en la actualidad, en este sentido, es transformar el pensamiento y la concepción en la cual consideran algunos que lo curricular no es su labor, que lo único que tienen que hacer es venir a enseñar. Esto ha afectado enormemente la labor académica, puesto que en la Universidad existe una noción de labor académica que es fundamentalmente instruccional, es decir, que el profesor tiene que venir solamente a dar información. *"El currículo y el profesor son muy parecidos, el currículo es un estanco y el profesor se encarga de sacar de ese estanco para dárselo a los estudiantes, así las cosas, la concepción que tiene el estudiante es también de estanco porque el profesor saca de un estanco para rellenar otro en el estudiante"*. En este recorrido, emerge una pregunta... ¿Qué concepción de formación subyace en la Universidad de Caldas? Es un concepto ahuecado, sin desarrollo argumentativo...

> *"La Universidad debería estar liderando toda una cantidad de procesos que vive el país. La Universidad debiera de adelantarse a eso y en este momento apenas lo está contemplando, creó una instancia el Consejo Académico para cuestión de conflictos de la academia, entonces dentro del quehacer académico se convirtió más bien en casi repetir fórmulas se les olvidó formarnos a nosotros más que trabajadores calificados, como seres buscadores de alternativas de problemas, ¡ojalá que protesten poco! ¡Que sean humildes para saber llevar las angustias!"* ***(Estudiante)***

4.3.6 La pedagogía

En otra época existía un divorcio entre la visión curricular y la pedagógica, debido a una confusión entre asignatura y disciplina, una dicotomía entre la filosofía de la reforma y las políticas aplicadas por la Vicerrectoría Académica. En la Universidad el gran vacío pedagógico y las prácticas en algunos programas han permitido mejor comprensión y apropiación, porque la pedagogía no se asume como enseñanza, con docentes dictadores de clase.

> *"Respecto a cómo se desarrolla la docencia en el campo de la pedagogía y del acompañamiento de las prácticas fundamentalmente pues se reconoce la historia, la historialidad y la historicidad de la pedagogía, se hacen tránsitos de lo que han sido las estructuras modernas a los campos contemporáneos y se hacen relaciones a las discursividades contemporáneas del asunto de la formación humana y entonces allí se hacen esas relaciones, para ello pues se parte de problemáticas fundamentales como el papel del maestro, el papel de la formación, el papel del hombre, el papel de la condición de humanidad, el papel de la estructura del estado, el papel del sentido de la formación en presente; entonces, el cómo es ya propio de las dinámicas propias del maestro, pero... si se lleva a resignificar el qué, el porqué, el para qué, hablar en el presente de una formación para...ser, sentir, decidir, actuar de los sujetos en presente, eso desde el papel que desarrollo en el campo pedagógico obviamente va la formación también; estamos haciendo resignificaciones porque estamos viviendo un momento histórico, contemporáneo y obviamente nuestras miradas educativa; se... están... ubicadas desde una postura moderna, mecánica, instrumental, que obviamente es reflejo desde toda la mecánica universitaria pues no estamos alejados de lo que vivimos, no interesan los procesos, no interesan los sentidos, interesa más bien el producto, el indicador, la meta, y un mundo que está pidiendo otras dinámicas de relación; esa es la manera como yo desarrollo el asunto de la resignificación de la pedagogía, obviamente pues se hacen reconstrucciones históricas desde los pedagogos y obviamente los grandes autores como Kant, Pestalozzi, Herbard, bueno y obviamente hacer sus sentidos al presente".* **(Estudiante)**

Hoy podemos decir que en materia pedagógica su han hecho avances importantes, podríamos decir que históricos; aquella época en las cual no se podía tocar el tema, ha finalizado. Si bien es cierto, el cambio ha sido total, las cosas avanzan con decisión y el ambiente pedagógico es favorable… la actitud hoy es diferente.

4.3.7 Mecanismos de aseguramiento de la calidad para programas de formación

La evaluación de la calidad de la educación superior en su ámbito institucional, ha sido analizada por la Universidad de Caldas bajo la visión de la Asociación Internacional para la Calidad de la Educación (IEA), que permite responder a la coherencia entre el PEI propuesto, el PEI desarrollado y el PEI logrado, en tal sentido, la calidad se verifica por la pertinencia, coherencia, integridad, responsabilidad, eficiencia y eficacia con que la institución responde a los retos que le imponen sus funciones misionales.

Bajo esta perspectiva, se estructuró el Sistema de Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad –SIAC- como una posibilidad de establecer procesos sistemáticos conducentes al mejoramiento permanente de la Universidad, que le permita flexibilidad para adaptarse proactivamente a los nuevos desarrollos científicos y tecnológicos y abrirse así al cambio y a la innovación.

Dicho sistema fue reglamentado mediante el acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior[27], lo que ha permitido elevar a nivel de política el mantenimiento de niveles crecientes de calidad académica, además de los siguientes propósitos:

- Mantener una dinámica de mejoramiento continuo de los estándares de calidad establecidos para las instituciones de educación superior; proceso que legitima la autonomía conferida por Ley 30.
- Fortalecer la capacidad de autorregulación de la Universidad, a partir de procesos voluntarios de autoevaluación.
- Mantener vigente el Proyecto Educativo Institucional a partir de la verificación de su pertinencia, pertenencia, eficiencia y eficacia con la sociedad y el medio, de forma que permita a la Universidad afrontar los retos y desafíos de la sociedad.
- Hacer flexible y adaptable la Universidad para el cumplimiento de la función social de ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético.
- Orientar los planes de mejoramiento a la realización de acciones correctivas y preventivas como resultado del proceso de autoevaluación.
- Auditar todas las actividades planificadas y evidenciadas como necesarias para dar adecuada respuesta a los requisitos de calidad.
- Contribuir al fortalecimiento de la comunidad académica institucional.

El sistema está diseñado para aprender a tener una mirada hacia nosotros mismos, para redescubrirnos y llenar de sentido nuestro quehacer; para permitir que otros nos miren, nos redescubran y comprendan el sentido de nuestro quehacer; para generar procesos de visión compartida, donde la comunidad académica se oriente hacia el logro de objetivos y metas comunes para incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos; para suminstrar beneficios agregados a las

[27] Anexo 1.7. Acuerdo 27 de 2004 del consejo Superior (Ver en el factor 1 Misión y PEI)

comunidades interna y externa y, muy especialmente, para que la Universidad alcance niveles de excelencia, evidenciado en que posee información para la planeación y la gestión, se auto-renueve y auto-regule permanentemente y dé cuenta de su responsabilidad social.

El sistema posee cuatro mecanismos que desarrollan procesos de autoevaluación, evaluación externa y acciones de mejoramiento que al ser complementarios entre sí, se producen mutuamente; ellos son:

- **Mecanismo 1: Establecimiento de condiciones básicas de calidad:** Es la verificación del cumplimiento de los estándares mínimos de calidad, preámbulo de la acreditación de alta calidad. Estas condiciones se representan en 15 estándares básicos de calidad y le permiten al programa una mirada reflexiva a su propuesta curricular: Justificación del programa, denominación académica, aspectos curriculares básicos, créditos académicos, formación investigativa, proyección social, sistema de selección, sistemas de evaluación del aprendizaje, personal docente, dotación de medios educativos, infraestructura física, estructura académico-administrativa, autoevaluación, egresados y bienestar universitario.
- **Mecanismo 2: Autoevaluación de programas de pre y postgrado:** Es un proceso mediante el cual se verifican las más altas condiciones de calidad de los programas académicos a su vez son referentes de su acción y deben ser leídas con base en la misión de la universidad y en la realidad contextuada desde donde se hace la verificación. De esta forma, la autoevaluación se configura como un mecanismo que permite realizar un ejercicio autorreflexivo hacia la comprensión de la acciones de los sujetos que interactúan en la realidad; es una mirada en contexto de la Universidad, en donde se descubra la actividad real de los sujetos que la componen en relación con ella misma, para identificar interferencias o imbricaciones mutua entre universidad y comunidad académica, en procura de generarles sentido al ser y al hacer universitarios.

Como marco conceptual y metodológico de la autoevaluación se ha asumido la propuesta del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) que, a partir de un soporte conceptual acerca de la calidad, establece un ideal de universidad, la cual se articula con los referentes institucionales específicos definidos en el PEI y el plan de desarrollo.

El modelo consta de tres momentos (1) la autoevaluación, realizada por el programa a partir de la revisión de factores, características, variables e indicadores que reflejan su estado actual. A partir de la identificación de fortalezas y debilidades se establece un plan de acción orientado a proyectar las fortalezas y superar las debilidades; (2) la evaluación externa, que realizan los pares académicos designados por organismos gubernamentales o comunidades académicas nacionales e internacionales, quienes verifican las condiciones de calidad y emiten un concepto sobre esta, y (3) la evaluación final, realizada por el Ministerio de Educación Nacional que, con base en el concepto de los pares, expide una resolución que certifica o acredita el programa, según lo considere pertinente. Este proceso evaluativo debe ser permanente y participativo.

- **Mecanismo 3: Autoevaluación institucional:** Complementaria a la autoevaluación de programas, en ella la calidad se reconoce en el contexto de los fines y propósitos de la educación superior y como ejercicio de la autonomía nacida de la soberanía del saber, pues *"…nadie sabe mejor qué es una universidad y cómo debe hacerse una universidad, que una universidad"* (Paramo, 2003, 50). Al igual que en la autoevaluación de programas de pre y postgrado, se ha asumido el modelo propuesto por el CNA para la acreditación de instituciones de educación superior. No obstante, como contribución institucional a este proceso, la universidad de caldas se autoevaluó en lo relacionado con el tema ambiental y sus implicaciones, y lo propone como nuevo factor de acreditación institucional.

De igual forma, para el funcionamiento del SIAC se tiene la creación de los comités de autoevaluación y aseguramiento de la calidad institucional y de programas; en cumplimiento de ello, mediante resolución 01 de 2005[28] se designó el Comité Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad, conformado por los coordinadores de cada uno de los factores de acreditación, y mediante resoluciones de las respectivas decanaturas de las Facultades, se han constituido los Comités de Autoevaluación y Aseguramiento de Calidad de los programas de pre y posgrado.

- **Mecanismo 4: Evaluación y desarrollo de competencias en la formación:** Los exámenes de calidad de la educación superior se aplican a los estudiantes de último semestre, y se han establecido mediante decretos para los distintos programas, con los siguientes objetivos:

[28] Anexo 4.14. Resolución 01 de 2005 de rectoría

- Comprobar los niveles mínimos de conocimientos, competencias y destrezas profesionales.
- Permitir a los usuarios de la educación superior, conocer el rendimiento que alcanzan los estudiantes en el examen, por instituciones.
- Incentivar a las instituciones de educación superior en la tarea permanente de introducir mejoras en la formación de los estudiantes.

4.4 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

El sistema de evaluación a estudiantes contempla políticas y reglas claras, universales y equitativas y las aplica teniendo en cuenta la naturaleza de las distintas actividades académicas; algunos profesores en la Universidad consultan distintas actividades académicas para poder evaluar al estudiante, hacen seguimiento, su evaluación es por proceso, evalúan integralmente pero son muy pocos. En las jornadas académicas también se mostró una debilidad muy grande en materia de evaluación de los estudiantes. De todas maneras, el nivel de autocrítica y la toma de conciencia en un asunto tan delicado hacen ver recorrido como un gran paso para la transformación. Aún así cabe una pregunta: ¿Es la evaluación al estudiante un proceso integral y continuo? Si bien la Institución pretende instrumentar una evaluación por procesos, no hay todavía apropiación total por estudiantes y profesores. No obstante, se avanza en espacios de reflexión y de discusión sobre aspectos curriculares, se transforman las actividades académicas en ámbitos de reflexión sobre el conocimiento para contextualizarlo, se avanza también en la cimentación permanente y en la reflexión crítica sobre el saber. Esta es la tarea de la universidad, un conocimiento construido y contextualizado de manera crítica para que se redimensione como saber.

Al respecto, la Universidad resignifica una política en materia de flexibilidad curricular al igual que en la integralidad del currículo que apunta al desarrollo de competencias; es cierto que los trabajos que los estudiantes realizan, los proyectos que hacen y su actividad académica está vinculada al currículo, ó sea que el proceso académico depende mucho de la actividad curricular, de las políticas de la Universidad, pero como es un currículo fundado principalmente en contenidos temáticos no apunta al desarrollo de diversas competencias. La Universidad es buena en el desarrollo de competencias de carácter cognoscitivo, pero no tiene desarrollo importante en otro tipo de competencias, por ejemplo

en materia de competencias afectivas, morales, volitivas, psicomotrices, cognitivas; la Universidad forma fundamentalmente en competencias de tipo académico.

Los programas académicos en la Universidad de Caldas obtienen una valoración positiva, si se considera que se desarrollan todos los correctivos posibles a partir de las evaluaciones hechas durante los procesos de apropiación de la reforma curricular y su consecuente resignificación. Como producto de los procesos académicos se están formando profesionales idóneos, con las características que les permiten un buen nivel de competencia en su ámbito laboral y de desarrollo profesional.

Con base en los criterios de pertinencia, coherencia, universalidad, eficacia, responsabilidad, eficiencia, equidad, integridad, transparencia, coherencia e idoneidad, se considera que las características relacionadas con los planes de estudio de los programas académicos se cumplen en alto grado. Es necesario apropiar el concepto de pedagogía, con lo cual se mejorará el sentido de la formación, capaz de transversalizar los procesos académicos y desde su comprensión y desarrollo, la evaluación desde sus múltiples posibilidades.

4.5 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

22. No se aplican con suficiente solvencia los criterios de flexibilidad, interdisciplinariedad, integralidad, coherencia y pertinencia en los planes curriculares de los programas académicos a pesar de que existen lineamientos y políticas.
23. Prevalece un estilo de formación profesionalizante que impide avanzar ¡hacia una formación por competencias que faculte a los futuros profesionales para desempeñarse apropiadamente frente a la vida y al trabajo.
24. Arraigo a prácticas curriculares tradicionales ligado a modelos mentales conductistas que no permiten innovar hacia procesos de aprendizaje significativos mediados por pedagogías activas.
25. Falta conciencia y comprensión de la relación de complementariedad que existe entre la docencia, la investigación y la proyección, lo cual conduce a expresar en forma recurrente la no articulación entre estas funciones.
26. Escaso desarrollo, apropiación y uso de las Tics como recursos de apoyo académico.
27. Desarticulación entre los niveles de formación tecnológica, profesional y de postgrado como ciclos formativos.

28. No se aplica en su real sentido el concepto de crédito, pues este se ha supeditado a una operación matemática, lo que de alguna forma ha limitado la misma flexibilidad curricular.
29. En la práctica, los sistemas de evaluación a los estudiantes no se han logrado acercar a los lineamientos del PEI; se siguen procesos eminentemente memorísticos.
30. No se han incorporado de manera formal, las nuevas formas, sentidos, significados y procesos que han emergido en la implementación de los lineamientos establecidos en sus inicios para la reforma curricular.
31. No todos los propósitos iniciales de la reforma han logrado adoptarse y desarrollarse en el mismo nivel.
32. Aunque la reforma aboga por currículos integrados sus diseños son fragmentados y asignaturistas, dada la visión instrumental y conductista que se posee del currículo.
33. No logra aprobarse un reglamento estudiantil, que sea coherente académico administrativa de la universidad.

FACTOR 5

Investigación

5. INVESTIGACION

"La investigación es función esencial de la Universidad en tanto genera conocimientos que deben apropiarse, difundirse y proyectarse en beneficio de la ciencia misma y de la sociedad"

(PEI Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor investigación

Características	Categorías emergentes	Calificación (1-5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Investigación en sentido estricto	Investigación orientada a la producción de conocimiento científico y a la transformación social	4.0	80	Se cumple en alto grado
	Estrategias e impacto investigativo			
	Reconocimiento de la producción investigativa			
	Oportunidad para realizar investigación			
	Apoyo para la investigación			
	Actitud investigativa			
	Relación investigación – docencia – proyección			
La investigación y los postgrados				
Investigación formativa	Investigación enfocada al aprendizaje	4.0	80	Se cumple en alto grado
	Estrategias e impacto investigativo			
	Oportunidad para realizar investigación formativa			
	Apoyo para la investigación formativa			
	Actitud investigativa de los estudiantes			
Proceso administrativo para la investigación.	Procesos administrativo para la investigación			
	Políticas			
	Estructura organizativa			
	Proceso Seguimiento y evaluación			
	Autorreflexión de la comunidad universitaria en torno al proceso administrativo para la investigación			
	TOTAL	**4.0**	**80**	**Se cumple en alto grado**

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en factor 1. Misión y PEI)

La Universidad de Caldas tiene como misión generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección.

La investigación es el fundamento de la docencia, medio para el progreso de la comunidad y soporte de la transferencia social del conocimiento, que constituye una función esencial de la Universidad. Desde la década de los años cuarenta, cuando nació la Universidad de Caldas, en una región joven que le apostaba al desarrollo social y económico, la institución se ha venido consolidando y hoy nos encontramos con una institución líder de la educación superior, que ha impulsado la formación profesional, la generación de conocimiento de alto nivel y la promoción de actitudes personales y colectivas que contribuyen al progreso humano como ejes esenciales que definen una Universidad moderna.

De acuerdo con su naturaleza, su misión y su proyecto institucional, ha planteado políticas claras y un compromiso explícito con la investigación. Dichas políticas incluyen el fomento y la evaluación de la actividad investigativa de los profesores y estudiantes, la difusión de sus productos, el establecimiento de líneas y proyectos, la definición de una estructura organizacional para la actividad investigativa en ciencias naturales y formales, ciencias sociales, humanidades, pedagogía, filosofía, artes o tecnologías, y la disponibilidad de recursos bibliográficos, informáticos, de laboratorio y financieros necesarios para el efecto.

5.1 INVESTIGACIÓN ORIENTADA A LA PRODUCCIÓN Y APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO CIENTÍFICO Y A LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL

La Universidad vela por desarrollar investigación en torno a procesos articulados a líneas y grupos de investigación, y que conduzcan a lograr reconocimiento en la comunidad académica, disponiendo por ello la infraestructura y recursos necesarios. Entre las estrategias de desarrollo investigativo, la Universidad ha fijado sus metas en el plan de acción 2005[2], condensadas en cuatro proyectos institucionales:

- **Fomento y desarrollo de la investigación y la innovación**: Mediante la promoción y consolidación de semilleros, grupos, centros e institutos de investigación e innovación; así como el apoyo logístico y financiero para participar en eventos científicos de carácter nacional e internacional y para ejecutar proyectos de investigación internos y en alianza con otras instituciones cofinanciadoras.
- **Promoción de la oferta de postgrados**: Fomento de programas de doctorado, maestría y especialización a través de alianzas intra e interinstitucionales, para acrecentar la capacidad investigativa mediante estas alianzas estratégicas de cooperación.
- **Investigación sobre el desarrollo institucional de la Universidad de Caldas**: Promoción y apoyo a proyectos de investigación sobre el desarrollo académico, administrativo y financiero de la institución.
- **Promoción e indexación de publicaciones científicas**: Conjunto de estrategias y acciones para la evaluación, priorización e indexación de las revistas de la Universidad de Caldas.

5.1.1 Estrategias e impacto investigativo

El plan estratégico de la Institución con miras a consolidar la investigación incluye entre otros: Formación de recurso humano de alto nivel en investigación, generación de alianzas estratégicas con otras instituciones para realizar investigación conjunta y ofrecer programas de postgrado, apoyo financiero para realizar actividades de investigación y ejecución de proyectos, apoyo para participar en eventos de carácter científico, apoyo a la consolidación de grupos y semilleros de investigación, articulación de la Universidad a los procesos de desarrollo regional como la Agenda Regional de Ciencia y Tecnología, la Agenda Interna, Agenda de Competitividad, el Observatorio Regional de

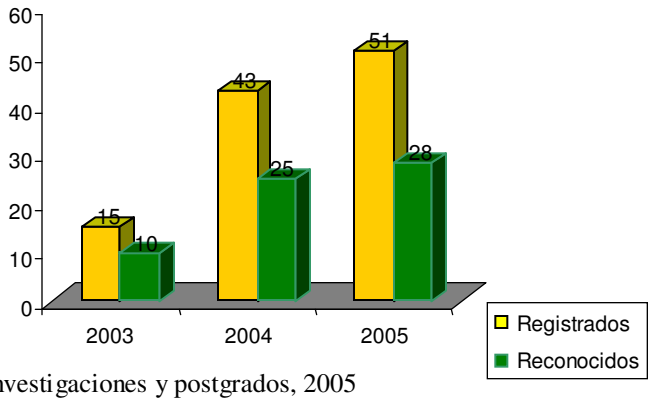
[2] Ver Anexo 1.9. Plan de Acción, 2005 (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

Ciencia y Tecnología, apoyo para la adquisición de bases de datos y acceso electrónico a revistas indexadas de circulación mundial; apoyo para la publicación y difusión del conocimiento generado por procesos de investigación como revistas y libros de investigación, videos, programas de radio, y apoyo al proceso de indexación de las revistas institucionales. Estas estrategias han permitido un mayor y mejor entorno para la investigación, con mayor presencia regional y nacional, mayor número de grupos de investigación incluidos en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, aumento en el número de revistas institucionales sometidas al proceso de indexación, incremento en la participación de estudiantes en procesos de investigación por el creciente número de semilleros de investigación activos en la Universidad, y consolidación de alianzas para la conformación de centros de investigación.

- Grupos de Investigación

La Universidad apunta a la ampliación y reproducción del capital social en ciencia y tecnología mediante el apoyo a la formación de recursos humanos altamente calificados y mediante la promoción, consolidación y multiplicación de los grupos y centros de investigación y desarrollo. Actualmente cuenta con 51 grupos de investigación registrados en COLCIENCIAS, de los cuales 28 son reconocidos por el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología. La clasificación de estos últimos muestra un total de cuatro (4) grupos reconocidos en categoría A, ocho (8) en B y tres (3) en C; en cuanto a la constitución de centros se tienen tres (3) propuestas en marcha. A lo largo de los años, el número de grupos inscritos y reconocidos por el sistema nacional de ciencia y tecnología ha venido en incremento (Gráfica 1) así: 10 grupos reconocidos por COLCIENCIAS en el año 2003, 25 en el 2004 y 28 en el 2005.

Grafica 1. Grupos de investigación de la Universidad de Caldas Registrados y reconocidos por COLCIENCIAS.



Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y postgrados, 2005

La Tabla 2 muestra la distribución de grupos de investigación por Facultades que en los últimos tres años han sido registrados y reconocidos por COLCIENCIAS[3].

Tabla 2. Distribución de los grupos de investigación de la Universidad de Caldas en los últimos tres años

AÑOS	Reconocido	Registrado	TOTAL
2003	10	15	25
2004	25	43	68
2005	28	51	79

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, 2005.

La Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales es la que ostenta el mayor número de grupos reconocidos y registrados en COLCIENCIAS, seguida por la Facultad de Ciencias para la Salud que posee ocho (8) grupos registrados, de los cuales siete (7), han sido reconocidos; pero en un aspecto más global, la Institución a logrado posicionar en el año 2005, en las listas de Colciencias, 79 grupos, tres veces más que en el año 2003. Con relación a la clasificación de grupos realizada por COLCIENCIAS durante el año 2004, la Universidad logró clasificar 15 grupos así: Cuatro (4) en A, ocho (8) en B y tres (3) en C.

A continuación se muestran algunas relaciones sobre grupos de investigación que son comúnmente usadas como indicadores por entidades como el SUE, CNA y el Observatorio de Ciencia y Tecnología, entre otras (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Indicadores relacionados con grupos de investigación

INDICADORES	Valores
Número de grupos de investigación inscritos por COLCIENCIAS/número de grupos de investigación de la institución (todos están inscritos).	51/51
Número de grupos de investigación de la institución reconocidos por COLCIENCIAS / número total de grupos reconocidos por COLCIENCIAS en todo el país.	28/1824
Número de grupos de la institución reconocidos por COLCIENCIAS / número de grupos presentados por la institución a COLCIENCIAS	28/51
Número de grupos clasificados en categoría A / número de grupos reconocidos de la institución	4/28
Número de grupos clasificados en categoría B / número de grupos reconocidos de la institución	8/28
Número de grupos clasificados en categoría C / número de grupos reconocidos de la institución	3/28

*Convocatoria COLCIENCIAS
Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, Noviembre de 2005.

[3] Anexo 5.1a-c Listado de los grupos de investigación de la Universidad de Caldas en los últimos tres años.

Con relación al Departamento de Caldas, la Universidad posee 41,8% de los grupos reconocidos por COLCIENCIAS, 44,4% de los grupos clasificados en categoría A, 72,7% de los grupos clasificados en categoría B y 37,5% de los grupos clasificados en C.

- Proyectos de investigación

La Universidad cuenta con un sistema de apoyo a la investigación el cual busca financiar los proyectos de investigación mediante convocatorias internas y convocatorias mixtas con entes externos como la Dirección Territorial de Salud de Caldas, la Gobernación, SENA, COLCIENCIAS, FONTAGRO, etc. Igualmente, a través de los recursos de la estampilla se financian proyectos de investigación conjuntos con la Universidad Nacional sede Manizales. Durante el año 2005 se aprobaron 29 nuevos proyectos de investigación de docentes a los que se les asignaron 300 millones de pesos. Se registra un total de 65 proyectos activos que ejecutaron recursos por valor de 400 millones. Durante este año se finalizaron 36 proyectos de investigación que se sometieron en su totalidad a la evaluación por parte de pares externos.[4]

La Tabla 4 muestra algunas relaciones sobre los proyectos de investigación que son comúnmente usadas como indicadores por entidades como el SUE, CNA Observatorio de Ciencia y Tecnología, entre otras.

Tabla 4. Indicadores sobre proyectos de investigación de la institución

INDICADORES	Valores
Número de Proyectos finalizados 1999-2004	307
Proyectos en evaluación 2004	35
Número de proyectos en curso 2005	160
Número de proyectos de investigación en curso, de carácter interdisciplinario	60
Número de proyectos de investigación, en curso, con financiación externa /número de proyectos de investigación en curso	12/160
Porcentaje de aceptación de los proyectos presentados por la institución a COLCIENCIAS / promedio de aceptación nacional	85
Proyectos de investigación activos inscritos en la institución en un año con respecto al número de profesores investigadores de TC y MT en TCE, en el mismo año	160/61

Fuente Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados. Datos calculados para Noviembre de 2005

[4] Anexo 5.2. Relación entre grupos de investigación/ Proyectos inscritos en la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados; Anexo 5.3. Proyectos en ejecución durante el año 2005.

- Apropiación social del conocimiento

Tradicionalmente, la ciencia se ha medido en términos de la participación o no en proyectos de investigación; posteriormente, se ha hecho mediante la publicación de los resultados de investigación en libros, capítulos de libros, revistas indexadas etc. Hoy en día, según modelos recientes de evaluar el impacto de la ciencia, la pregunta es: ¿Cuántas veces ha sido citado por otros autores en sus trabajos?, de esta manera se podría verificar el grado de apropiación y de impacto de las investigaciones realizadas. Otra pregunta frecuente en este marco de referencia es: ¿Cuántas patentes y registros han sido obtenidos por sus investigaciones? Con esto, las instituciones podrían mostrar el grado de aplicabilidad de los resultados de sus investigaciones y además generar recursos que contribuyan al desarrollo institucional. Hacia el futuro la pregunta sería: ¿Cuántos empleos ha generado su investigación?

Es claro que la visibilidad de la Institución en el ámbito mundial va a estar referida en estos términos, por ello se está trabajando fuertemente en la consolidación de un estatuto de propiedad intelectual y en la búsqueda de alianzas estratégicas con el Estado y el sector productivo, para dar respuestas a problemas sociales a partir de la investigación y la unión de esfuerzos en torno a objetivos comunes como lo hacen las llamadas sociedades del conocimiento. La Institución participa activamente con otros actores en estudios de prospectiva con el fin de trazar líneas de trabajo y consolidar redes del conocimiento y de cooperación tendientes al desarrollo regional, como es el caso de la Agenda Regional de Ciencia y Tecnología de Caldas, la Agenda Interna y la Agenda de Competitividad, adicionalmente participa en la consolidación del Observatorio Regional de Ciencia y Tecnología.

En materia de comunicación de la ciencia, la Universidad ha publicado en los últimos tres años 19 Cuadernos de Investigación,[5] 12 videos de investigación,[6] 35 programas radiales[7] y ha publicado entre otros los boletines Episteme,[8] catálogos de reseñas de investigaciones realizadas en la universidad,[9] y 13 revistas institucionales.[10] Los docentes de la Universidad han publicado 391 artículos, 65 capítulos en libros, 45 libros de investigación y 65 libros de texto en los últimos cuatro

[5] Anexo 5.4a-c. Cuaderno de investigación de los últimos tres años
[6] Anexo 5.5. Videos de investigación
[7] Anexo 5.6a-c. Programas radiales en los últimos tres años
[8] Anexo 5.7. Boletines *Episteme*
[9] Anexo 5.8. Catálogos de reseñas de investigación
[10] Anexo 5.9. Revistas institucionales

años, según datos aportados por el Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntos de la Institución (CIARP). A continuación, en la tabla 5, se muestra la evolución de la productividad en términos de publicación de artículos científicos en revistas indexadas en los últimos cuatro años, notándose una clara tendencia de aumento en el número de artículos en las diferentes clasificaciones a lo largo del tiempo.

Tabla 5. Número de artículos publicados por los docentes de la Universidad de Caldas en revistas indexadas en los últimos 4 años.

REVISTA	2002	2003	2004	2005
Internacional A1	0	6	14	13
Internacional A2	0	2	7	8
Internacional B	0	1	6	7
Internacional C	7	14	47	34

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente.

No ocurre lo mismo con los artículos en revistas no reconocidas por COLCIENCIAS que, como podemos ver en la tabla 6, muestran una clara tendencia a disminuir.

Tabla 6. Número de artículos publicados en los últimos cuatro años por los docentes de la Universidad de Caldas en revistas no indexadas.

REVISTA	2002	2003	2004	2005
Nacional	163	31	2	0
Internacional	13	3	1	0

Fuente: Oficina de Desarrollo Docente.

Con respecto a la preparación de eventos científicos, la Universidad ha sido sede de eventos en todas las áreas del conocimiento abarcadas por las seis Facultades que la conforman.[11] Sobre la participación de los docentes en eventos científicos de carácter regional, nacional e internacional, la tabla 7 muestra el número de docentes que solicitaron puntos por este concepto al CIARP. Es importante reconocer que la solicitud de puntos no se hace de manera inmediata a la participación en el evento, por tal razón se espera consolidar la base de datos del 2005 durante el año 2006.

[11] Anexo 5.10. Eventos de carácter científico realizados por la Universidad

Tabla 7. Número de ponencias nacionales e internacionales en las que han participado los docentes de la Universidad de Caldas en los últimos 4 años.

Ponencias	2002	2003	2004	2005
Internacionales	8	20	1	0
Nacionales	19	14	2	1
Regionales	7	0	8	0

5.1.2 Reconocimiento de la producción Investigativa

La Universidad ha venido otorgando año tras año el premio a la investigación Universidad de Caldas a los docentes investigadores o a los grupos de investigación que por su productividad y contribución al desarrollo científico se han destacado haciendo acreedores a esta distinción. El Acuerdo 019 de 2000 del Consejo Superior[12] mediante el cual se reglamenta el Sistema de Investigaciones y Postgrados, establece las características y criterios de selección para el otorgamiento del premio. Igualmente, docentes investigadores de la Universidad han sido distinguidos externamente en todas las áreas del conocimiento por su labor investigativa.[13]

5.1.3 Oportunidad para realizar investigación

Con relación a las oportunidades para el desarrollo y fomento de la investigación, la Universidad cuenta con un sistema de apoyo a la investigación mediante la financiación de proyectos mediante convocatorias internas y convocatorias mixtas con entes externos. Igualmente, existen convocatorias realizadas por organismos regionales, nacionales e internacionales en las que los investigadores y grupos de investigación pueden participar, contando con el aval y apoyo de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, en términos de contrapartidas. Otra oportunidad es la que brindan los grupos de investigación con su capacidad instalada como los Grupos de Telesalud, Cáncer de Cervix, ASPA, INACMES, Colectivo Estudios de Familia, Observatorio de Conflictos Ambientales, Territorialidades, Síntesis y Mecanismos de Reacción por citar algunos.

La Universidad ha manejado varias modalidades de investigación; por un lado, la investigación científica con el propósito de generar conocimiento, para lo cual se hacen las convocatorias generales de cada año. Otra modalidad es la investigación aplicada, en la cual los proyectos de investigación se inscriben en una línea de trabajo e intervención que tenga impacto local o regional;

[12] Anexo 5.11. Acuerdo 019 de 2000 del Consejo Superior
[13] Anexo 5.12. Distinciones y premios a investigadores docentes de la Universidad

en esta modalidad están las convocatorias conjuntas con la Vicerrectoría de Proyección, las convocatorias conjuntas con la Universidad Nacional y las convocatorias conjuntas con la Dirección Territorial de Salud de Caldas. La tercera modalidad corresponde a la investigación sobre la Universidad, que se refiere a proyectos de investigación cuyo propósito es recoger insumos para intervenir en los diferentes procesos de la Universidad. Adicionalmente, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados ofrece convocatorias de apoyo a grupos de investigación con el fin de consolidar su capacidad investigativa.[14]

La apreciación de la comunidad universitaria sobre las oportunidades para el desarrollo y fomento de la investigación, manifiesta reiterativamente las pocas posibilidades que tienen los docentes ocasionales para desarrollar actividades investigativas y la insuficiencia financiera para hacer investigación. Un testimonio de un profesor ocasional apunta en este sentido:

> *"Estamos en el 2005, apenas en junio del 2004, dieron la posibilidad de que los que éramos ocasionales nos metiéramos en procesos de investigación, pero ya no hay posibilidades por un mundo de cosas; las convocatorias se han hecho, y se han hecho investigaciones pequeñas, pero eso no trasciende…".* **(Profesor)**

Es cierto que se hace necesario continuar haciendo ajustes en materia de labor docente, pero también se debe reconocer que hay acciones claras desde las Vicerrectorías para permitir el ejercicio investigativo de toda la comunidad académica. Otro testimonio de un profesor ocasional reza:

> *"Yo he estado de una u otra manera vinculada en procesos de investigación, no como investigadora responsable, sino digamos como coinvestigadora o auxiliar de investigación, acompañando a otros profesores y con estudiantes también, y voy a seguir estando hasta que termine mi contrato".* **(Profesor)**

En opinión de los profesores, las modalidades para realizar investigación ha permitido aportes a diferentes áreas del conocimiento, pero existen áreas menos favorecidas como es el caso de las artes. Realmente, esta situación es generalizada en el país, pues incluso la base de pares evaluadores de COLCIENCIAS no cuenta con un número apreciable de evaluadores en estas áreas.

> *"Ha sido compleja la lucha en la Universidad para que a nosotros como artistas, en Vicerrectoría de Proyección y especialmente en la Vicerrectoría de Investigaciones, nos acepten el producto de la producción artística como un proceso de*

[14] Anexo 5.13. Convocatorias internas, externas y otros eventos para le fomento y desarrollo de la investigación

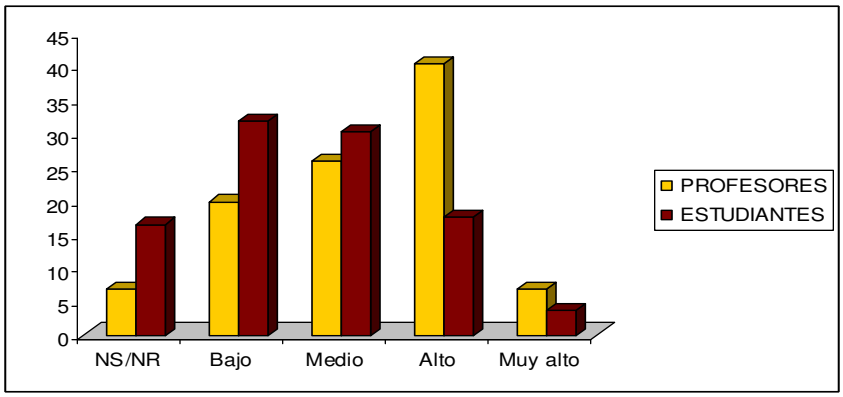
investigación, para nosotros siempre ha sido muy difícil y hemos tenido grandes problemas para que la producción de los profesores sea valorada como tal; en este momento actualmente COLCIENCIAS, que es la que rige los parámetros de valoración y evaluación de pares externos, no tiene en su base de datos artistas para valorar el trabajo de la producción intelectual y la producción artística de los profesores universitarios, al interior de la Universidad de Caldas, más o menos se ha aceptado que la producción artística o mejor dicho que la palabra arte ya haga parte un poco del léxico de la ciencia y la tecnología, porque hasta hace muy pocos años era solamente ciencia y tecnología, hoy en día afortunadamente es un poco más aceptado,… más o menos se acepta arte, ciencia y tecnología, ahora la lucha es con COLCIENCIAS y con el ICFES, para que sea arte, ciencia y tecnología". **(Profesor)**

También consideran algunos profesores, que el apoyo para participar en las convocatorias para eventos científicos, es restringido en el siguiente sentido:

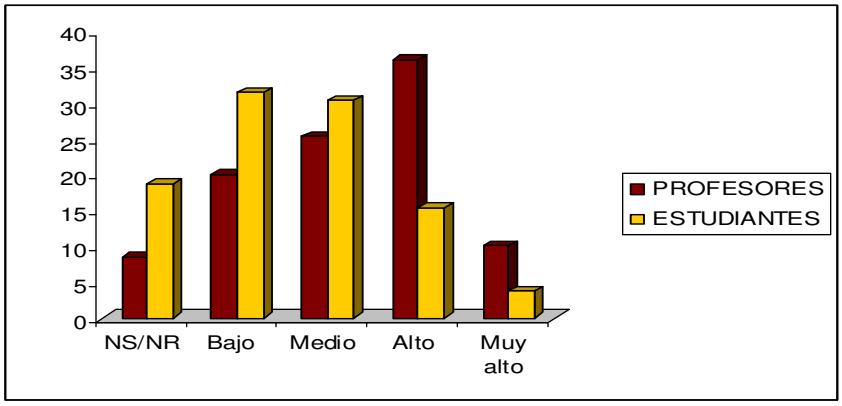
"Cuando uno va a presentar el resultado del trabajo a un evento internacional es un calvario, es como pedir limosna, entonces no se compensa el trabajo tan duro que hay que hacer en una investigación…". **(Profesor)**

Con respecto a la apreciación de la comunidad universitaria sobre los medios de difusión de las convocatorias de investigación, 40% de los docentes afirma que la eficacia es alta, mientras que 26% y 20% afirman que es media y baja, respectivamente. Por otro lado, el 36% de los docentes afirma que la suficiencia de difusión de las convocatorias de investigación es alta, mientras que el 25% y el 20% afirman que es media y baja, respectivamente. Por otro lado, los estudiantes afirman que la difusión de las convocatorias de investigación es eficiente en los siguientes grados: 32% (baja), 30% (media) y 17% (alta), igualmente la suficiencia es: 30% (media), 31% (baja) y 15% (alta) (Gráfica 2).

Gráfica 2. Opinión de docentes y estudiantes con relación al grado de Eficacia (a) y Suficiencia (b) de los medios de difusión de las convocatorias de investigación. (Porcentajes)



Eficacia (a)



Suficiencia (b)

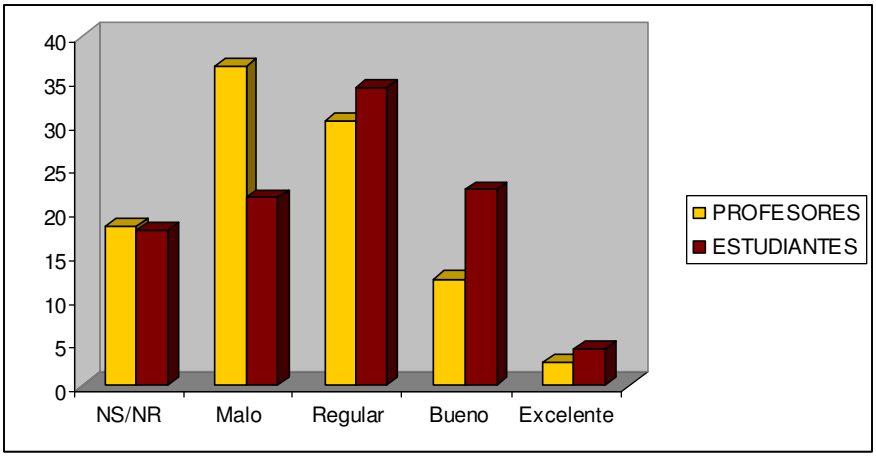
La formación de los docentes en investigación es un indicador clave en el desarrollo institucional y por lo tanto se consolida como una oportunidad de la Universidad para hacer investigación. Según datos de la oficina de Desarrollo Docente (noviembre 2005), la Universidad posee 26 doctores, todos ellos con compromisos de investigación, 190 docentes con título de maestría, de los cuales 180 tienen compromisos de investigación, y 197 docentes con título de especialistas, de los cuales 165 tienen compromisos de investigación.

Con relación a la calidad de los recursos académicos vinculados al trabajo investigativo, nunca serán suficientes, pues la investigación muchas veces va de la mano de la tecnología y esto hace que las técnicas instrumentales empleadas caigan en desuso o se conviertan en técnicas obsoletas de baja sensibilidad, baja selectividad y bajos limites de detección. La Universidad cuenta con una infraestructura para investigación como es el caso de laboratorios y equipos de investigación que han sido dotados mediante proyectos de investigación, convenios, etc.

En cuanto a publicaciones y material bibliográfico, la Universidad cuenta con una (1) biblioteca central, tres (3) bibliotecas satélites en las diferentes sedes y siete (7) centros de documentación de algunos programas, pero adicional a esto, mediante proyectos de investigación, los grupos e investigadores han adquirido material indispensable para la ejecución de sus proyectos. Gracias al apoyo que brinda COLCIENCIAS para el desarrollo de los doctorados, la Universidad va a tener acceso a la base de datos Science Direct, de ELSEVIER, que desde todos los terminales de la intranet institucional pone a disposición, en texto completo, más de 1700 revistas indexadas, enciclopedias y buscadores especializados. Académicamente, es considerada una de las fuentes de información científica mas destacada mundialmente.

Sobre los recursos académicos disponibles para la investigación, el 12,2% de los docentes valora su disponibilidad como buena, mientras que el 30,4% y el 36,5% afirman que es regular y mala, respectivamente. Los estudiantes, por su parte, indican que dicha disponibilidad es: Buena (22,4%), Regular (34%) y mala (21,5%).

Gráfica 3. Opinión de docentes y estudiantes con relación a la valoración de los recursos académicos disponibles para la investigación (Porcentaje)



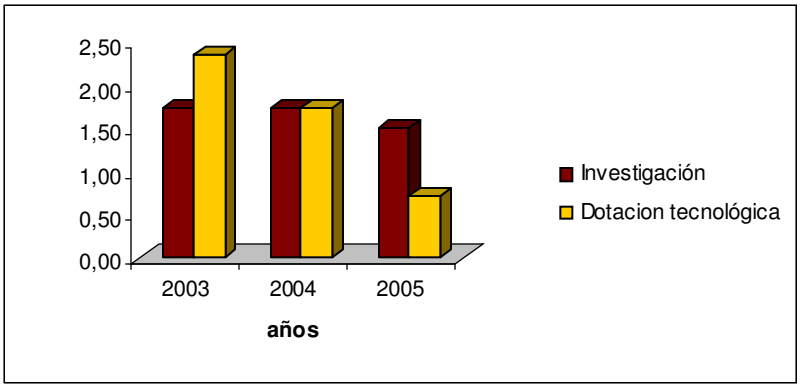
En esta misma vía, en los relatos, algunos miembros de la comunidad universitaria valoran los recursos académicos como insuficientes y desactualizados y afirman que los existentes no se administran con eficiencia.

> *"Falta inversión en recursos bibliográficos e informática; si un profesor realiza investigación, proyección y docencia, lo mínimo que debe tener es punto de red y un computador. Yo creo que si se hace un balance per capita, en la Universidad nos va bastante mal…".* **(Profesor)**

5.1.4 Apoyo para la investigación

El presupuesto destinado para investigación por parte de la Universidad corresponde al 2% del general que proviene de los recursos para funcionamiento de la nación y de recursos propios; no obstante, el porcentaje para investigaciones aunque viene en aumento, en los últimos tres años, ha estado por debajo de ese porcentaje (Gráfica 4).

Gráfica 4. Porcentaje dedicado a investigación y dotación tecnológica del presupuesto general de la Universidad de Caldas en los últimos cuatro años.



Fuente: Oficina de planeación

La Tabla 8 muestra el presupuesto general de la Universidad de acuerdo con lo estipulado por la Ley 30 de 1992 durante los últimos tres años. Igualmente se presenta el presupuesto asignado para investigación científica y para adquisición y dotación tecnológica.

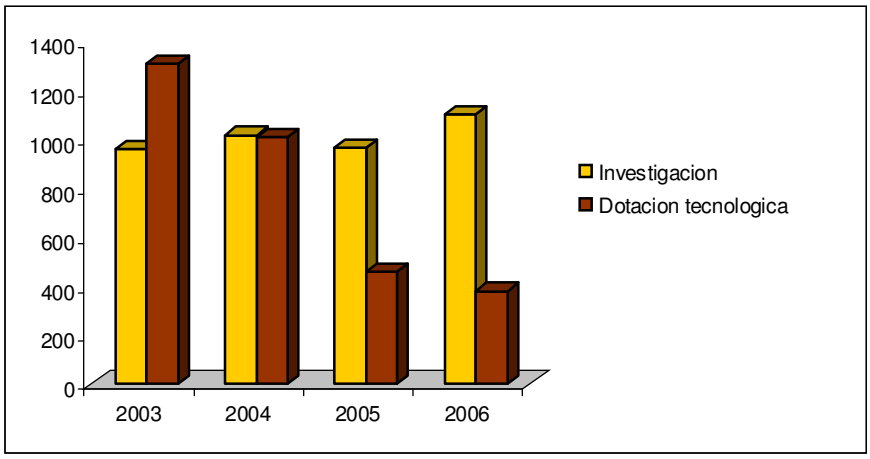
Tabla 8. Presupuesto institucional dedicado a la investigación en los últimos cuatro años.

Año	Presupuesto	Recurso nación	Recursos propios
2003	Presupuesto de la Universidad de Caldas para la vigencia fiscal 2003	54.983.126.000	
	Investigación científica	550.000.000	371.141.900
	Adquisición y dotación tecnológica	390.000.000	920.000.000
	Inversión 10% estampilla		40.000.000
2004	Presupuesto de la Universidad de Caldas para la vigencia fiscal 2004	58.389.710.200	
	Investigación científica	442.000.000	535.754.204
	Adquisición y dotación tecnológica	350.000.000	660.000.000
	Inversión 10% estampilla		40.000.000
2005	Presupuesto de la Universidad de Caldas para la vigencia fiscal 2005	64.549.834.044	
	Investigación científica	861.500.000	65.500.000
	Adquisición y dotación tecnológica	308.000.000	150.000.000
	Inversión 10% estampilla		40.000.000

Adicionalmente, la Universidad recibe anualmente recursos destinados a investigación por concepto de la estampilla, que corresponden a los recaudos por la emisión de la estampilla y/o recibo oficial de caja seriado "Universidad de Caldas y Universidad Nacional Sede Manizales, hacia el tercer milenio", autorizada por la Ley 426 del 13 de enero de 1998, las Ordenanzas 252 de 1998 y 318 de

1999 de la Asamblea Departamental y los Acuerdos 407 de 1998 y 432 de 1999 del Consejo de Manizales[15]. Estos recursos son empleados para realizar investigación aplicada que contribuya al desarrollo regional, y para tal efecto anualmente se presenta la convocatoria para la financiación de proyectos de investigación conjuntos entre grupos de trabajo académico de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales y la Universidad de Caldas.

Gráfica 5. Presupuesto asignado para investigación científica y dotación tecnológica en los últimos tres años (Cifra dada en millones de pesos).



Fuente: Oficina de planeación

Esta oportunidad para el desarrollo del campo investigativo de los docentes, percibida por algunos de ellos en términos de los recursos y de las alianzas que se generan, de la siguiente manera:

> *"Una fortaleza en investigación es la participación en convocatorias conjuntas con la Universidad Nacional, eso ha permitido un mayor acceso a recursos económicos y una valiosa oportunidad para crear alianzas verdaderas, no es que nosotros somos amigos hagamos una investigación juntos, no, hay un compromiso institucional en donde la Nacional y la de Caldas participan en convocatorias con mutuo apoyo, me parece que sirven mucho, que en ciencias nos han apoyado mucho con esas convocatorias, y ya hemos sacado adelante algunos proyectos, si veo una fortaleza importante en las convocatorias conjuntas."* **(Profesor)**

Para el año 2005, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados asignó de su presupuesto de 725 millones al proyecto institucional de "Fomento y desarrollo de la investigación", que se aplicaron incluyendo las convocatorias a proyectos de investigación de docentes y de semilleros, planes de

[15] Anexo 5.14. Estampilla "Universidad de Caldas y Universidad Nacional sede Manizales, hacia el tercer milenio"

trabajo de los grupos de investigación, publicación de Cuadernos de Investigación y presentación de resultados de investigación de docentes y semilleros de investigación en eventos científicos, entre otros. Para este año 2006 se han destinado 784,2 millones de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados al mismo proyecto institucional[16]. Los fondos especiales de Facultad contribuyen también al desarrollo y fomento de la investigación mediante la asignación de recursos a proyectos de investigación en co-financiación con entidades externas.

Con relación a la disponibilidad financiera, la comunidad universitaria coincide en que el porcentaje dedicado a investigación es insuficiente: "*El presupuesto es insuficiente para hacer investigación de alto nivel y además hace falta buscar estrategias y alianzas para canalizar recursos externos dentro del marco del ejercicio misional de la universidad*". Un profesor de planta indica:

> *"La capacidad financiera de la Universidad está muy por debajo de la demanda, del potencial, de las necesidades que existen en materia de investigación, porque una investigación de por sí es una actividad costosa y hay disciplinas en las que es mucho más costosa que en otras, entonces existe esa dificultad de no contar con el recurso financiero requerido para financiar todo el potencial existente en la Universidad…"*. **(Profesor)**

Los apoyos para la realización de la investigación son valorados por los profesores como ideas positivas al contemplarse posibilidades como las de trabajar por proyectos aprobados, porque permite planificar con lo que se tiene.

> "*Si vemos la investigación como la generación de conocimiento y la utilización de algunos de esos resultados en la resolución de problemas inmediatos de la sociedad, habría un cambio en el esquema presupuestal de la Universidad*". **(Profesor)**

La apreciación de los docentes sobre los tipos de apoyo que brinda la institución para realizar investigación, muestra los siguientes grados de conocimiento: 26,7% (alto), 31,3% (medio) y 27,5% (bajo).

5.1.5 Actitud investigativa

La actitud investigativa pasa por varios vértices que tienen que ver principalmente con la vinculación de nuestros docentes en actividades y proyectos de investigación, así como la

[16] Anexos 5.15. Convocatoria y resultados de apoyo a grupos de investigación; y anexo 5.16. Convocatoria de apoyo a la divulgación científica.

participación a redes nacionales e internacionales, la participación en eventos, la respuesta oportuna en las convocatorias de investigación internas y externas. La Universidad, para el año 2005, contó con 280 docentes que dedicaron parte de su labor a la investigación. En términos de la dedicación de los docentes de la Universidad de Caldas, la institución ocupó en investigación un total de 61 docentes TCE, distribuidos por facultad de la siguiente manera: Facultad de Ciencias Exactas y Naturales 3.5, Agropecuarias 5.5, Artes y Humanidades 15, Ciencias Jurídicas y Sociales 6, Ingeniería 3 y Ciencias para la Salud 28[17].

Sobre el nivel de participación en las convocatorias de investigación realizadas por la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, el 30,5% de los docentes indica que su participación es media, mientras que el 25,2% indica baja participación. La valoración que dan los docentes a su participación en procesos investigativos indica que 21,7% es alta, el 31,3% es media y el 27,5% es baja.

Los docentes afirman que el compromiso con la investigación depende de la actitud y sentir del docente:

> *"El compromiso de los docentes con la investigación se hace evidente en frases que contemplan esta actividad como parte de sus proyectos de vida académico y con acciones que demuestran que independiente de la forma de contratación, los profesores participan activamente en procesos de investigación abriendo espacios y dedicando tiempo extra o fuera de las actividades académicas, aun considerando que el ambiente social no potencia grandes procesos de investigación. En este sentido los sueños de los docentes van perfilando la Universidad con un carácter fuerte en investigación".* **(Profesor)**

Como parte de la falta de actitud investigativa está la "*...poca cultura investigativa*" y los intereses netamente personales: "*No hay trascendencia en la investigación porque muchas veces se investiga para ascender en el escalafón…".* **(Profesor)**

> *"La Universidad no tiene proyectos de investigación institucionales, la investigación depende del compromiso de cada docente con la institución".* **(Profesor)**
>
> *"Nosotros no tenemos una cultura sobre la investigación, los grupos son aislados, son esfuerzos puntuales de los profesores eso se nota mucho, se nota mucho porque no hemos podido construir unos proyectos de investigación que se articulen realmente"* **(Profesor)**

[17] Anexo 5.17. Dedicación de docentes TCE a la investigación por facultad.

5.1.6 Relación investigación - docencia - proyección

Son los tres pilares de la misión institucional. La investigación es el punto de apoyo para formar y tener impacto en el medio. Actualmente la Universidad está formulando proyectos institucionales tendientes a la asociatividad Empresa – Academia – Estado para articular la docencia, la investigación y la proyección dentro del quehacer misional de la Universidad. En este sentido, es necesario apoyar el desarrollo regional a partir de la ciencia y la tecnología, la competitividad en la innovación y la generación de nuevo conocimiento en la investigación.

> *"En el día de hoy la Universidad se debate entre una universidad docente y una universidad investigativa, entre qué es la investigación que requiere la universidad y qué requiere la región para efecto de su desarrollo; creo que, al sol de hoy dentro del marco de lo que se podría llamar la sociedad del conocimiento, es muy relevante allí, creo que la universidad ha ido tomando conciencia de ello".* **(Profesor)**

A modo de propuesta los expertos plantean tres aspectos frente a la articulación de la investigación, docencia y extensión.

> *"...uno que el trabajo investigativo debe enriquecer el ejercicio pedagógico...los docentes trabajan temas diferentes a los que enseñan"... dos, dar respuesta a los siguientes interrogantes "¿Cómo integrar la docencia con la investigación y la proyección universitaria?, ¿Cuáles son modelos pedagógicos, evaluativos y formativos que generan los profesores universitarios en ejercicio y que permiten esa integración? ¿Qué se ha hecho con respecto a la desarticulación de la I – D – E? y tres, "No basta con solo articular la investigación a la docencia, sino el propósito de la articulación"…esta puede ser de forma instrumental o crítica y complementan su apreciación afirmando que no hay claridad en la articulación de las tres categorías sustantivas que orientan la universidad y por tanto no es posible cumplir con los tres horizontes".* **(Profesor)**

La relación investigación – proyección – academia es percibida por los profesores como:

> *"…una ruptura en el paradigma de la educación que concibe a este como un dictador de clase, anotando que la Universidad ha ido tomando conciencia sobre la importancia de la investigación para el desarrollo de sí misma y de la sociedad, sin embargo este reto no ha logrado consolidarse por factores que a juicio de docentes se debe, primero a que las investigaciones en la Universidad quedan guardadas, no son aplicables, -no sirven para nada-; segundo a limitantes como la -administración de saberes- que se da en la práctica cotidiana de la docencia, la forma de contratación de los nuevos profesores, el no desarrollo de proyectos a nivel macro institucional y el desaprovechamiento de los avances que en el tema han tenido las administraciones pasadas; y tercero ven como importante los esfuerzos individuales por lograr la articulación, aun cuando esta exige una construcción colectiva y afirman que este compromiso debe permear la vida académica en todos sus espacios".* **(Profesor)**

Como evidente, califican los estudiantes la articulación de la investigación – docencia – extensión aceptando que una de las estrategias para lograr esta conjugación es el desarrollo de seminarios de contexto nacional. Argumentan que la investigación se hace con el fin de apoyar otros estudios y aportarle a la ciencia y a la sociedad y ello es transmitido al alumno; sin embargo, hay quienes consideran que esta relación no es explícita en sus carreras.

> *"Frente a las situaciones de vida que tenemos en esta región uno diría es importante que tengamos presente la investigación, la docencia, la extensión, ahí cobra una riqueza enorme sin embargo sabemos que con la forma contractual como vienen los nuevos profesores no tienen sino la posibilidad de dar la docencia".* **(Estudiante)**

Al indagar a los docentes de la institución sobre el grado de relación existente entre los proyectos investigativos, la academia y la extensión, 35.9% ve esta relación como media, 20.6% alta y 23.7% indican una baja relación.

5.2 LA INVESTIGACIÓN Y LOS POSTGRADOS

Es indudable que la razón de ser de los postgrados es la investigación, y a su vez uno de los propósitos fundamentales de la investigación es la contribución a la formación de recurso humano con capacidades científicas, de ahí, la articulación que se realiza en la Universidad entre la investigación y los postgrados en contextos interno y externo.

Para avanzar en este propósito, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados actúa mediante los proyectos de fomento y desarrollo de la investigación y la innovación y de promoción de la oferta de postgrados, es así como durante el año 2005 se diseñó y socializó el Plan Estratégico por Polos de Formación y Nodos de Interés Socio-geográfico –PLECFO-[18], con miras al avance académico coordinado y en cooperación permanente entre las instancias de investigación y los postgrados.

El plan estratégico se materializa en dos unidades de análisis e intervención denominadas polos de formación y nodos de interés socio-geográfico. Los polos de formación se han establecido sobre la base del contenido de los postgrados que existen actualmente en la Universidad y de las nuevas

[18] Anexo 5.18. Plan Estratégico por Polos de formación y Nodos de Interés Socio-geográfico –PLECFO- Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados. Universidad de caldas, 2006.

propuestas. Y los nodos de interés socio-geográfico marcan las estrategias de las alianzas por formación (pasantías de estudiantes), por extensión (de programas a otras universidades), y por contextos problémicos (proyectos de investigación y/o innovación que relacionen la formación con la investigación en áreas claves para el país) que den un sentido estratégico al concepto de regionalización de la Universidad.

El largo alcance del plan estratégico se aprecia en su finalidad de reagrupar funcionalmente escalas y niveles de formación bajo una lógica transversal a las disciplinas, profesiones e intereses de investigación; y de identificar las fortalezas y debilidades en la formación, investigación y proyección con el objeto de:

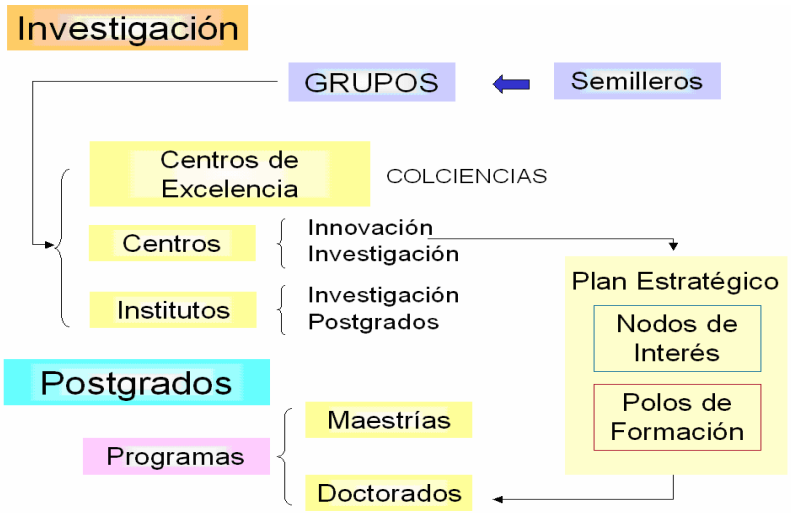
- Priorizar las necesidades de preparación de los profesores de la Universidad en programas de doctorado.
- Apuntar cualificadamente a la promoción de la oferta y motivación de la demanda de postgrados y servicios en contextos de intereses conceptuales, de necesidades sociales y de los diversos sectores (producción, servicios) según nodos de interés socio-geográfico.
- Determinar el resguardo institucional desde los conceptos de circulación y contar con directrices conceptuales y mecanismos de acción de la oferta y la demanda a nivel regional y nacional.

De 2006 en adelante se consolidará el plan estratégico con la participación de la comunidad académica a través de la apuesta por áreas prioritarias, que surgieron en la identificación de fortalezas académicas de la Universidad y del contenido de los programas de postgrados que existen actualmente así como de las propuestas en curso y proyectadas, a través de la reagrupación conceptual y funcional de escalas y niveles de formación bajo una lógica que pretende alcanzar, cada vez más, la interrelación entre disciplinas, profesiones e intereses de investigación.

Las 13 áreas identificadas son: Medicina y ciencias sociales, medicina clínica, ciencias agropecuarias y ciencias sociales, agronomía, ingeniería y ciencias económicas, estudios jurídicos, ciencias humanas y sociales, arte y cultura, ciencias de la educación, ciencias exactas y naturales, geología, biotecnología, tecnologías de la información y la comunicación, y medio ambiente.

Ligado al PLECFO se encuentra uno de los proyectos institucionales de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, consistente en el fomento y la promoción de programas de postgrado -doctorado, maestría y especialización- a través de alianzas internas e interinstitucionales que se materializan en convenios.

En la actualidad se cuenta con quince convenios nacionales e internacionales con universidades (Nacional, Autónoma de Manizales, Antioquia, Quindío, Tecnológica de Pereira, Surcolombiana, Autónoma de Chapingo) y otras entidades (COLCIENCIAS, Corporación para el Desarrollo de Caldas, Dirección Territorial de Salud)[19] y continúa la etapa inicial de afianzamiento del convenio para la realización de investigaciones o de postgrados con la Agencia Nacional de Hidrocarburos.



Por niveles de formación postgraduada, se observan avances y logros recientes, el primero de ellos lo constituye el inicio de actividades en 2005, de tres nuevos programas académicos de postgrado: Doctorado en Educación, Maestría en Gerontología y Geriatría y Especialización en Desarrollo Agroindustrial.; y en el 2006, el logro del registro calificado para la Maestría en Educación con Diferentes Énfasis, la cual iniciará actividades en el transcurso de este mismo año.

En la formación doctoral, el grado más alto que concederá la Universidad en los próximos años, se destacan la iniciación de actividades del primer doctorado en la Universidad de Caldas: "Educación

[19] Anexo 5.19. Cuadro convenios de postgrado con universidades y otras instituciones. Oficina de Convenios. Universidad de Caldas, febrero de 2006.

con Énfasis en Pedagogía y Currículo", y sus líneas de investigación: Formación de maestros y educación en ciencias. Este Doctorado se desarrolla en el marco de RUDECOLOMBIA; además del liderazgo asumido en la formulación y gestión de la propuesta de formación doctoral en Biomedicina en alianza con las Universidades del Quindío y Tecnológica de Pereira, en su aprobación por parte de las Facultades de Medicina de las tres universidades, y el tránsito hacia el Comité central de investigaciones y postgrados.

En los diversos niveles de formación –especialización, maestría, doctorado- se viene dando cumplimiento a las normativas establecidas; en este sentido, se mantiene el interés por aportar significativamente para la obtención de registros calificados y la optimización de la oferta académica, mediante los procesos de autoevaluación y desarrollo de la resignificación curricular, asumiendo los conceptos emitidos por pares académicos de CONACES y siguiendo nuevas directrices, entre ellas las que contiene el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior –SACES-. Un indicativo de este interés por la mejor calidad académica, es el ejercicio de autoevaluación realizado durante el año anterior por el 70% de las Especializaciones y por el 18% de las Maestrías.

Otros procesos y resultados que dan cuenta del interés por contribuir significativamente al logro de las metas de desarrollo institucional en 2005, acordes con las demandas de este tiempo y que se sustentan también en el PLECFO son los siguientes:

- Promoción de la oferta de postgrados. El número de estudiantes matriculados en especialización, maestría y doctorado en 2005 fue de 342 (99% de la meta). El número de estudiantes nuevos matriculados (en primer semestre) en especialización, maestría y doctorado fue de 181 (64% de la meta)
- Puesta a consideración de los Consejos Académico y Superior y del CONACES, de cuatro maestrías (Diseño y creación interactiva, Didáctica del inglés, Culturas y Drogas en América Latina, y Educación) y de dos especializaciones (Cuidado crítico en enfermería y Entrenamiento deportivo para niños).
- Modificación de los acuerdos para otorgamiento de becas para programas de postgrado y vinculación de estudiantes a dichos programas mediante convocatorias[20].

[20] Anexo 5.20. Acuerdo 09 de 2005 del Consejo Superior; y anexo 2.21. Acuerdo 011 de 2005 del Consejo superior (Ver en el factor 2. Estudiantes).

- Formulación del reglamento de estudiantes de postgrado y aprobación del mismo, incorporado como parte del reglamento estudiantil de la Universidad de Caldas, por parte del Consejo Académico.
- Realización de convocatoria regional de estudiantes de pregrado y postgrado para vinculación a los grupos de investigación[21].
- Diseño del Sistema de Información en Investigaciones y Postgrados –SIP-, el cuál está en proceso de ajuste e implementación. Con este Sistema se agilizará la búsqueda de información y el seguimiento de actividades internas y externas relacionadas con las investigaciones y los programas de postgrado.
- Publicación en medio magnético de Concordancias, Anales de las tesis de maestría de la Universidad de Caldas 2000 – 2005, "un libro de más de 1000 folios que compila los resúmenes, objetivos, metodología y resultados de las tesis (65) que los estudiantes de postgrado han presentado en la universidad desde los distintos programas y polos de formación"[22].
- Publicación de los cuatro primeros números de Traderes[23], Boletín bimensual sobre el quehacer científico de los postgrados, orientado a la difusión de los mismos y de las actividades asociadas, incluyendo información de las Universidades del Quindío y Tecnológica de Pereira.
- Indexación de las revistas Hacia la promoción de la salud y Boletín científico del museo de historia natural en el índice nacional de Publindex COLCIENCIAS, y Discusiones filosóficas en el Fhilosophers Index, en el marco del proyecto Promoción e indexación de publicaciones científicas, que se impulsa bajo directrices de COLCIENCIAS y de la Vicerrectoría para fomentar la calidad científica, la estabilidad, visibilidad y reconocimiento de las publicaciones seriadas de la Universidad según la prioridad definida por cada Facultad.

[21] Anexo 5.21. Convocatoria regional de estudiantes de pre y postgrado para vinculación a grupos de investigación.
[22] Anexo 5.22. Concordancias. Anales de las tesis de maestría de la universidad de Caldas 2000 - 2005. CD-Rom del libro. ISBN 958-8231-54-X. Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados. 2006.
[23] Anexo 5.23. Boletín *Traderes*.

5.3 INVESTIGACIÓN ENFOCADA AL APRENDIZAJE

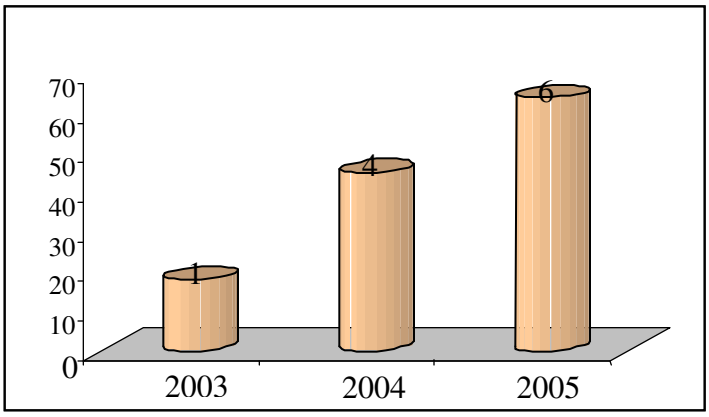
La Universidad de Caldas ha definido políticas y estrategias basadas en el reconocimiento de que el aprendizaje es un proceso de construcción de conocimiento y en que la enseñanza debe contemplar una reflexión sistemática a partir de la vinculación entre teoría y experiencia pedagógica. Así pues, el aprendizaje, como construcción de conocimiento, ha de soportarse en procesos investigativos y una manera pedagógica de hacerlo es articular la investigación y docencia.

5.3.1 Estrategias e impacto investigativo

Se ha conocido a lo largo de la historia la escuela investigativa que se genera cuando un profesor investigador se decide a realizar investigación con sus discípulos, generando una disciplina de trabajo con rigor científico y que requiere además de los conocimientos previos, toda una serie de habilidades y destrezas que les permitirán, al alumno y al maestro, obtener resultados que pudieran se objeto de divulgación en un medio escrito de circulación nacional o internacional. Apuntándole a este esquema de pensamiento y entrenamiento en investigación, uno de los principios rectores de la Universidad va guiado hacia "*La formación de comunidades científicas y de escuelas del arte y del pensamiento*", por lo anterior se han diseñado diversas estrategias para la formación y consolidación de los Semilleros de Investigación, nicho en el cual convergen estudiantes de iniciación en investigación, con estudiantes tesistas, estudiantes de postgrado y jóvenes investigadores de COLCIENCIAS que orientados por investigadores y sus grupos de investigación, generan una sinergia bastante interesante que contribuye significativamente a la investigación formativa de los estudiantes de la institución, e incluso de otras instituciones.

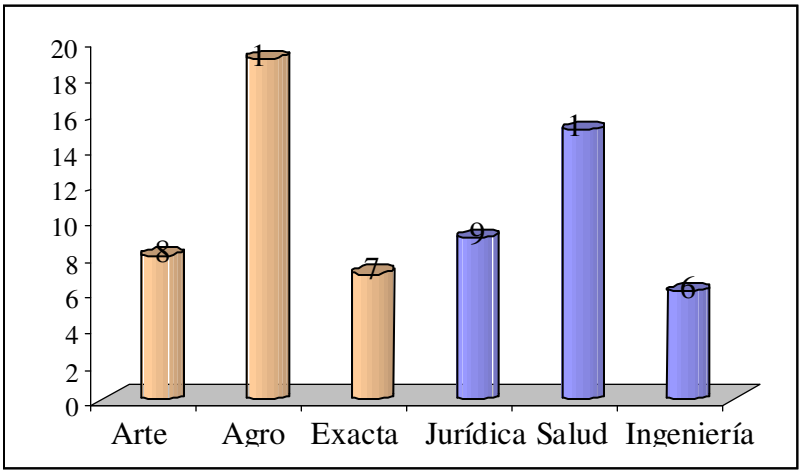
Actualmente, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados tiene registrados 64 Semilleros de investigación de diversas Facultades en los cuales participan 511 estudiantes. Se ha hecho notorio que la generación de semilleros, que antes partía de la iniciativa de un profesor o estudiantes, se ha venido consolidando poco a poco mediante el apoyo realizado desde esta dependencia hacia la capacitación, la asistencia a eventos científicos y la convocatoria de proyectos de investigación para semilleros. La Gráfica 6 muestra el crecimiento de los semilleros de investigación en los últimos tres años. De la misma manera la Gráfica 7 muestra la distribución por Facultades de los semilleros de investigación de la Universidad de Caldas en el año 2005.

Gráfica 6. Número de semilleros de investigación por año en la Universidad de Caldas



Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, 2005.

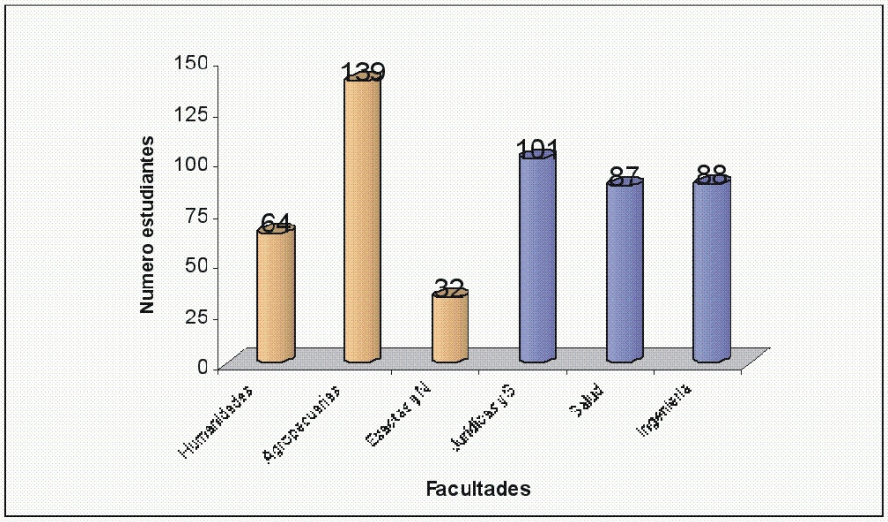
Gráfica 7. Distribución por Facultades de los semilleros de investigación de la Universidad de Caldas para el año 2005



Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, 2005.

El número de estudiantes que integran los 64 semilleros existentes, asciende a 511, la Gráfica 8 muestra la distribución por facultades de estos miembros de los semilleros.

Gráfica 8. Distribución por Facultades de los estudiantes integrantes de los Semilleros de Investigación de la Universidad de Caldas para el año 2005



Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, 2005.

La participación de los estudiantes en proyectos de investigación formativa incluye los estudiantes que actualmente forman parte de los grupos de investigación, los que actualmente realizan trabajos de grado, los que participan en proyectos de investigación de sus docentes y los que participan en proyectos de los semilleros. Durante el año 2005 se lanzó la convocatoria para la ejecución de proyectos de los semilleros de investigación, en la que se presentaron 32 propuestas de las cuales fueron aprobadas 17.

Con respecto a la relación investigación – docencia, algunos docentes aseguran que:

> *"En la investigación, una de dificultades para articularla con la academia es la práctica pedagógica, en la docencia cotidiana, esas prácticas se han dado en general mas en administrar saberes que en producir saberes, eso he visto que hacemos los de matemáticas, los de historia, los de filosofía, tal asignatura tiene tantos créditos resulta que los créditos van a una intención distinta es que acredita al estudiante en ese tipo de saber, qué tipo de saberes han logrado construir desde esa propuesta que le hace el docente, tendríamos que ir como a un modelo de práctica pedagógica distinta y no a esa aderezada de saberes."* **(Profesor)**

Profesores, estudiantes y expertos reconocen que las metodologías para enseñar investigación son poco motivantes "*…los que dictan clases de investigación son teóricos y aburridos*"; critican el pensamiento que ubica al profesor como el poseedor del conocimiento y comentan que la investigación no está enriqueciendo los programas y los semilleros y que las líneas de investigación

no involucran estudiantes. En este último aspecto los egresados coinciden en expresar que los grupos de investigación se convierten en espacios para la libre expresión.

Reiterativamente, los estudiantes valoran los recursos académicos desde dos puntos de vista: Uno, desde los orientadores de las clases de investigación pues consideran que los profesores no ven la necesidad de investigar sino de dar cátedra; que sus aportes son mínimos y no tienen en cuenta el componente humano y que los pocos que orientan las clases de investigación no se apasionan con ellas, a esto le relacionan las formas de contratación y el poco apoyo que se le da al docente y concluyen que son limitantes para el aprendizaje.

Otro punto de vista devela las intenciones de los estudiantes de conformar grupos de investigación por su cuenta, esta intención no ha dado buenos resultados ya que reconocen que les falta orientación y experiencia; sin embargo, resaltan la importancia de fomentar una cultura investigativa, ver investigación desde primer semestre y empezar a concebir la investigación formativa más que como una réplica o reproducción del conocimiento como generación del mismo, cumpliendo con lo propuesto en la misión de la Universidad.

5.3.2 Oportunidad para realizar investigación formativa

La Red Colsi o Red de Semilleros de Investigación auspiciada por COLCIENCIAS, es una buena oportunidad ya que agrupa a estudiantes universitarios movidos por el interés de investigar y generar conocimiento. Igualmente, la Universidad cuenta con la Red SIUC que se compone actualmente de 67 semilleros provenientes de todas las facultades. Otra oportunidad es la presencia de 51 grupos de investigación inscritos en COLCIENCIAS, así como la existencia de proyectos de investigación en marcha y actividades institucionales enfocadas hacia la investigación formativa. Anualmente, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados programa actividades académicas como talleres, seminarios, foros, estudios de caso, como apoyo a la investigación formativa.

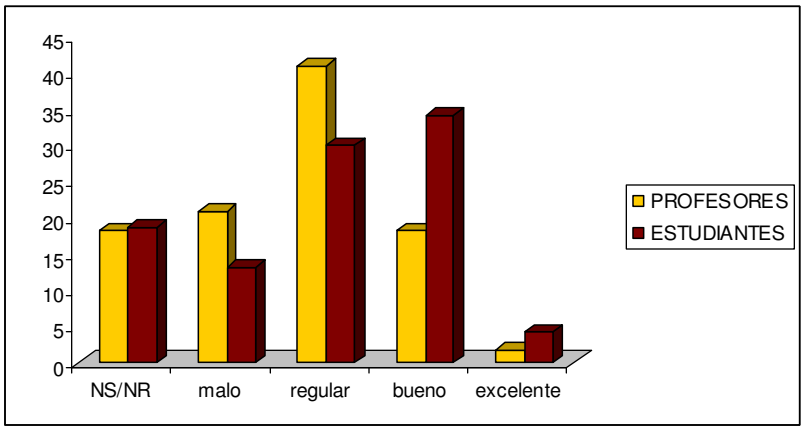
5.3.3 Apoyo para la investigación formativa

Entre los apoyos a la actividad investigativa a nivel formativo están la convocatoria de investigación dirigida a semilleros de investigación y la convocatoria para participación en eventos científicos[24].

[24] Anexo 5.24. Convocatoria de investigación para semilleros

La apreciación de la comunidad universitaria sobre los apoyos para el desarrollo de la investigación formativa, refleja que los docentes valoran estos apoyos como regulares (40,9%), mientras que los estudiantes indican que estos apoyos son buenos (34,1%). La gráfica 9 muestra los resultados de la encuesta en esta temática.

Gráfica 9. Opinión de docentes y estudiantes sobre los apoyos y recursos institucionales destinados para el desarrollo de actividades de investigación formativa (Porcentaje)



Los docentes coinciden con los estudiantes en mostrar como un limitante para la participación del alumno en investigaciones, la falta de claridad en el tema de derechos de autor y propiedad intelectual, así como el escaso manejo de un segundo idioma.

> *"No hay una política establecida para la investigación con los estudiantes, entonces los estudiantes no pueden ser ni autores y gestores de proyectos de investigación, pero sí hay políticas para mostrarle al estudiante que lo más importante es el promedio, hay más competitividad por promedio que por investigación y no debe ser así, se debe fomentar y motivar al investigador porque el investigador es el que le va aportar a este país y a la ciencia".* **(Profesor)**

> *"Los trabajos de grado de los estudiantes deberían estar vinculados en una línea de investigación, semilleros y grupos de investigación, pero no es así".* **(Profesor)**

No obstante, se encuentran casos excepcionales en los cuales es requisito para los proyectos de investigación el incorporarse a una línea de investigación como estrategia para articular a los estudiantes y profesores con los procesos investigativos de la Facultad y la Universidad.

5.3.4 Actitud investigativa de los estudiantes

Tal como se visualizó en el indicador de estrategias e impacto investigativo, existe amplia participación de los estudiantes en procesos investigativos, bien desde los proyectos de los docentes o desde los proyectos formulados en los semilleros. El número de solicitudes para la participación en eventos de carácter científico es amplio. La participación en los semilleros de 511 estudiantes, de manera voluntaria, sin retribuciones económicas y sin nota, expresa compromiso voluntad de aprender de la ciencia y así es asumido por los estudiantes.

> *"Me le acerqué al profesor que sabía que era un investigador que leí publicaciones de él, y le dije profe que rico aprender a investigar con usted y me dijo hágale y a mi me tocó decirle entréneme y la gente no sabía y no sabe como empezar a investigar o meterse en grupos de investigación".* **(Estudiante)**

> *"Uno está en un semillero y tiene clase y uno sabe que depende de la nota, obviamente uno tiene que ir a clase, uno qué hace con el semillero, como eso es lo que le gusta se reúne y saca tiempo extra, lo mismo le pasa a muchos profesores que les gusta y por gomosos dan tiempo extra, pero no hay esa parte que motive".* **(Estudiante)**

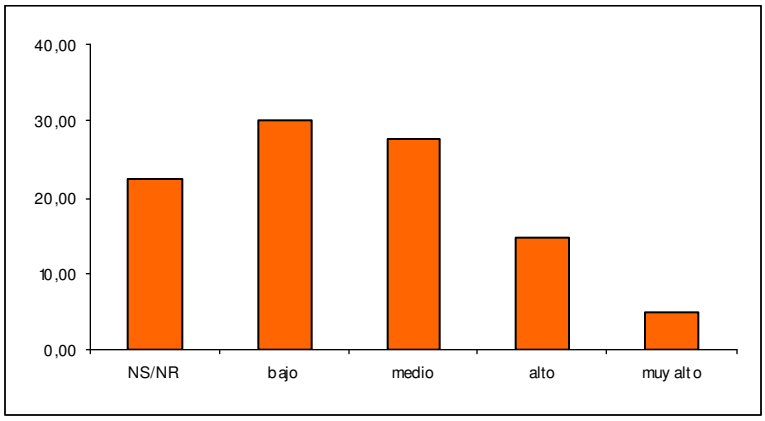
No obstante, algunos estudiantes ven como preocupante la falta de iniciativa por parte de ellos para formar grupos de investigación: *"…no hay un espíritu de investigación"*.

En cuanto a investigación formativa los estudiantes admiten una actitud soñadora que los hace ver a sí mismos como los futuros "generadores del conocimiento" de la Universidad. Hace falta compromiso de algunos docentes para apoyar la investigación formativa.

> *"No creo mucho en la investigación en el pregrado, en el pregrado se da más un ejercicio investigativo, pero hay algunas disciplinas o algunos pregrados que permiten que los estudiantes participen en ese primer apresamiento... en investigación."* **(Estudiante)**

Al preguntar a los estudiantes sobre cuál es su grado de participación en actividades de investigación formativa, el 14,7% expresó una alta participación, el 27,7% y el 30,06 expresaron una media y baja participación, respectivamente (Gráfica 10).

Gráfica 10. Opinión de los estudiantes sobre la participación en actividades de investigación formativa (Porcentaje)



Sin embargo, se hace necesario resaltar en este aspecto que en la Universidad, para la gran mayoría de los programas de pre y postgrado, se exige a los estudiantes realizar un ejercicio de investigación como requisito para graduarse. Este ejercicio se debe hacer bajo la tutoría de un docente quien asesora al estudiante paso a paso, para hacer de este ejercicio un proceso de formación, tal como se le denomina: Investigación formativa.

5.4 PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LA INVESTIGACIÓN

La Universidad, a través de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, ha tenido como misión apoyar y fomentar el espíritu científico en los miembros de la comunidad universitaria proponiendo políticas que permitan definir líneas, proyectos y programas en materia de investigación. Así mismo, fomentar la formación avanzada que permita la consolidación del conocimiento y la generación de nuevas propuestas de investigación.

El Sistema de Investigaciones y Postgrados de la Universidad de Caldas tiene los siguientes objetivos:

- Implementar la producción científica de calidad en todos los campos disciplinares que tienen asiento en la Universidad, así como la creación tecnológica, humanística y artística.

- Planificar y gestionar la formación postgraduada de docentes y la creación y fortalecimiento de los programas de postgrado, en consonancia con las necesidades del desarrollo regional, nacional e institucional y con el desarrollo de las disciplinas.
- Aplicar los resultados de la investigación a las actividades docentes de pre y postgrado y de proyección universitaria y difundirlos a todos los sectores de la sociedad.
- Proyectar la investigación y las actividades relacionadas de promoción, difusión y aplicación de conocimientos hacia el desarrollo de la región y del país.
- Formar investigadores, de cara al desarrollo e inspirados en ideales de democracia y conservación de la diversidad biótica y cultural en condiciones de intercomunicación planetaria.
- Gestionar la formación de nuevos investigadores a través de la incorporación de la investigación a los programas académicos de pre y postgrado, y a los semilleros de investigación y de jóvenes Investigadores.
- Apoyar la creación y consolidación de grupos de investigación y su vinculación a comunidades científicas que operan en otros contextos tanto regionales como internacionales.
- Mejorar la calidad de la producción investigativa y de los programas de postgrado que permita posicionarlos en comunidades académicas de excelencia en el ámbito nacional e internacional.
- Articular el Sistema de Investigaciones Universitario al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.
- Modernizar los sistemas de información, gestión, seguimiento y evaluación de las investigaciones y de los postgrados.

5.4.1 Políticas

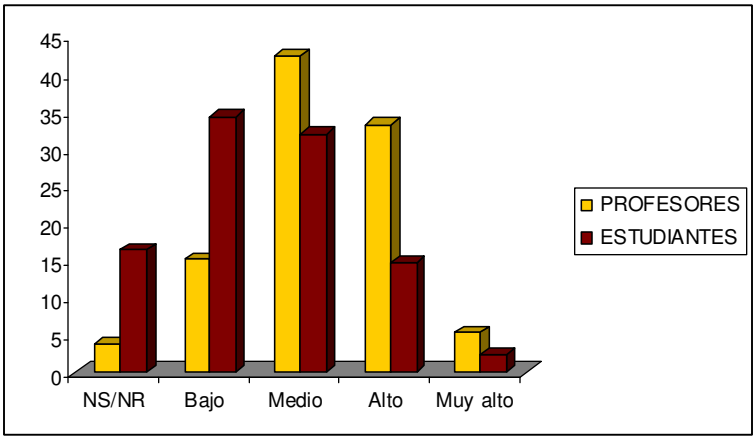
Sobre las políticas institucionales para el fomento y desarrollo de la investigación, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados las resume en las siguientes consideraciones:

- **Cultura investigativa**: La Institución debe fomentar la cultura investigativa, el espíritu científico, el desarrollo del conocimiento y la construcción de saberes en la comunidad universitaria, creando condiciones necesarias para la formación de investigadores y la conformación y consolidación de grupos de investigación en el marco tanto de la disciplinariedad, como de la interdisciplinariedad o la transdisciplinariedad con proyección nacional e internacional

- **Excelencia**: La Universidad se comprometerá con la dotación física necesaria para la investigación, con la formación de recurso humano de alto nivel, maestrías y doctorados, y con la adopción de sistemas de evaluación de la producción investigativa por parte de pares académicos, mediante estándares e indicadores de calidad definidos, a través del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.
- **Pluralidad**: La Universidad reconoce y promueve la pluralidad teórica y metodológica de la actividad investigativa, respetando su esencia crítica y rigurosa, además del carácter público y abierto a la confrontación y la discusión.
- **Relevancia Social**: La Universidad promoverá procesos de investigación, de formación postgraduada de docentes y el ofrecimiento de programas de postgrado que contribuyan al desarrollo científico, tecnológico, cultural, social y económico de la región y del país.
- **Articulación**: La investigación estará articulada a la docencia y a los currículos de pregrado y postgrado y a la proyección mediante procesos de aplicación y difusión.
- **Visibilidad**: La Universidad se comprometerá con la difusión de la producción investigativa que en su interior se desarrolle a distintos sectores de la sociedad y a través de diferentes medios; ésta será una actividad permanente y continua.
- **Cooperación**: Generación de patrones organizativos basados en el fortalecimiento de Grupos de Investigadores propios e insertos en comunidades científicas que operan en otros contextos tanto regionales como internacionales; así como de alianzas estratégicas para la creación y fortalecimiento de los programas de postgrado.
- **Eficiencia**: Modernización de los sistemas de gestión, información, seguimiento y evaluación de la investigación y de los postgrados.
- **Contextualización**: La investigación y los programas de postgrado estarán articulados a las necesidades del entorno local, regional y nacional con perspectiva global, a las normas vigentes y a las nuevas formas de organización de las prácticas educativas e investigativas, en consonancia con los nuevos desarrollos curriculares y académicos de la Universidad.

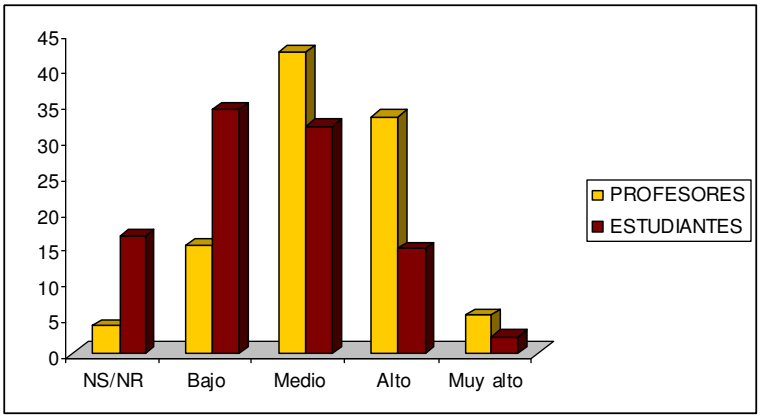
Al indagar a la comunidad universitaria sobre las políticas institucionales para el fomento a la investigación, 26,3% de los docentes afirma que son buenas, mientras que 40,0 y 18,3% indican que son regulares y malas, respectivamente; en el caso de los estudiantes, 31,8% afirma que estas políticas son buenas, mientras que 31,3 y 14,9% indican que son regulares y malas, respectivamente.

Gráfica 11. Valoración de docentes y estudiantes sobre las políticas institucionales para el fomento a la investigación (Porcentaje)



Al indagar a la comunidad universitaria sobre el grado de conocimiento sobre las políticas institucionales para el fomento a la investigación, 75,7% de los docentes afirma tener un grado de conocimiento de medio a alto y 46,8% de los estudiantes afirman tener ese mismo grado de conocimiento. La Gráfica 12 muestra estos resultados.

Gráfica 12. Opinión de docentes y estudiantes sobre el conocimiento de las políticas institucionales para el fomento a la investigación (Porcentaje)



Con respecto a la participación en la construcción de políticas para el desarrollo y fomento de la investigación, el 31,8% de los docentes afirma tener un nivel medio de participación

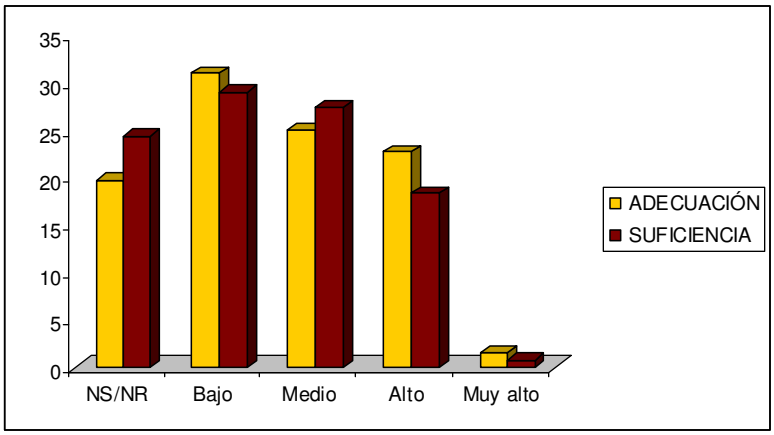
5.4.2 Estructura organizativa

La estructura organizativa encargada de la administración de la investigación cuenta con una Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, una Oficina de Investigaciones y una Oficina de Postgrados de Acuerdo con lo establecido en el Acuerdo 019 de 2000 del Consejo Superior. Se cuenta además con un comité asesor bajo la figura de Comisión Central de Investigaciones y Postgrados en la que participa un representante de cada facultad, los directores de las oficinas antes mencionadas y presidido por el Vicerrector de Investigaciones y Postgrados.

Cada Facultad cuenta con un Comité o Comisión de Investigaciones y Postgrados integrada por los directores de programas de postgrados y de grupos de investigación así como representantes estudiantiles y de los profesores; este comité está presidido por el representante a la Comisión Central de Investigaciones y Postgrados.

Para valorar la estructura organizativa de la investigación en la Universidad en cuanto a espacio físico y personal, se utilizaron los criterios: Adecuación, suficiencia de espacio y personal, desempeño, atención e idoneidad; los cuales se expresan en la grafica 13.

Gráfica 13. Valoración de docentes sobre el grado de adecuación y suficiencia de la estructura de la administración para la investigación (Porcentaje)



La percepción de la comunidad universitaria sobre la estructura de la administración para la investigación es dividida, en un nivel de medio a alto 47,7% de los docentes indica que dicha estructura es adecuada; igualmente, 45,8% afirma que es suficiente.

Respecto al personal de la administración para la investigación, 56,5% de los profesores valora el grado de suficiencia como medio-alto, el 52,7% valora el desempeño como medio alto, 58,02% valora la atención al usuario como media alta, y 56,16% valora la idoneidad como media alta. Por otro lado, 43,3% del personal administrativo valora el grado de suficiencia como medio-alto, 50,0% valora el desempeño como medio-alto, 50,0% valora la atención al usuario como media-alta, y 53,3% valora la idoneidad como media-alta.

5.4.3 Proceso

Respecto de los procesos generales de investigación, referidos a administración y gestión, se indagó a los docentes en torno a su agilidad, transparencia y eficiencia, aspectos que hacen de la investigación en la Universidad una gran opción de desarrollo y formación para los estudiantes y docentes de la Institución. En este sentido, la administración y gestión de los procesos generales de investigación, en opinión de los docentes es: 47,4% de los profesores valora el grado de agilidad como media alta, 63,7% valora la transparencia como media-alta, y 52,6% valora la eficiencia como media-alta.

5.4.4 Seguimiento y evaluación de la actividad investigativa

La selección y aprobación de un proyecto de investigación para financiación por parte de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados obedece, en primera instancia, a la calidad de la propuesta que es juzgada mediante evaluación por pares externos; en segunda instancia, se privilegia la articulación de dicha propuesta con postgrados y con grupos de investigación, así como la inclusión de jóvenes investigadores de COLCIENCIAS y semilleros, para este efecto se diligencia una tabla de indicadores[25]. Pese a la inclusión de esta estrategia para la selección de los proyectos de investigación, aun se encuentran comentarios como el siguiente testimonio:

> *"Las convocatorias para una investigación se hacen con el fin de hacer proyectos, no con el fin de fortalecer el grupo de investigación, lo que lleva a que un profesor le guste un proyecto, se gane un concurso, le den rubros y si el profesor se va o ya no continúa el tema, y eso se quede así, genera una desarticulación entre los grupos o entre las líneas, ello impide que tengamos investigación".* **(Profesor)**

La Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados dispone de un manual de procesos y procedimientos que muestra los diferentes pasos y criterios de selección y mecanismos para el

[25] Anexo 5.25. Tabla de indicadores para proyectos de investigación.

seguimiento de las investigaciones[26]. Criterios por los cuales se indago en la comunidad para determinar su transparencia y eficiencia.

Con respecto al seguimiento y evaluación de las investigaciones, los docentes valoran como media-alta: la transparencia (55,7%) y la eficiencia (53,4%) de estos procedimientos.

5.4.5 Autorreflexión de la comunidad universitaria en torno al proceso administrativo para la investigación

Con relación a las políticas para el fomento de la investigación, los profesores opinan que no existe una política o contrato que contemple la función de investigación para profesores ocasionales, por lo cual aseguran: "*…estos deben regalar su trabajo y aparecer como co-investigadores o colaboradores en las investigaciones*". Se plantea como estrategia para potenciar la investigación crear una política y normas de investigación que integren a los profesores ocasionales.

No obstante, el Consejo Superior, mediante el Acuerdo 13 de 2005, da la posibilidad de participación de los docentes ocasionales en actividades de investigación, proyección y administración, otorgando para esto porcentajes de tiempo (30% para ocasionales medio tiempo y 50% para ocasionales de tiempo completo) en su labor académica.

En torno a la retribución de los docentes a la institución indican que no hay una norma que les exija a los docentes retribuir a la Universidad lo aprendido en una capacitación, y no hay claridad sobre el norte de la investigación institucional, ni una norma que regule las cargas académicas y de investigación con la remuneración económica. Las normas para la investigación deben contemplar criterios claros, autónomos y dependientes de conciencia operacional del trabajo investigativo, y deben motivar al profesor a formarse como investigador, no sólo a hacer investigación.

En el caso de los estudiantes, indican que no existen políticas sobre investigación para los estudiantes; por ello no pueden ser autores, ni gestores de proyectos de investigación, las motivaciones para los estudiantes se basan en los promedios, debería incluir otras actividades como la investigativa.

[26] Anexo 5.26 Manual de procesos y procedimientos para las investigaciones

- Horas de labor investigativa

Frente al tiempo dedicado a las actividades investigativas, la comunidad universitaria considera que éstas se ven limitadas por otras responsabilidades académicas como reuniones de departamento, de profesores, asambleas, docencia, etc.

Por su parte, los expertos agregan que no existen estrategias para el manejo del tiempo de los profesores, mientras los estudiantes plantean como necesidad la generación de espacios de investigación para ellos: "*Estamos como taxistas, corriendo de un lado para el otro*".

- Gestión y coordinación

En cuanto a la gestión y coordinación, algunos profesores califican como de óptimo el funcionamiento de la Vicerrectoría de Investigaciones en los últimos años, con procesos ágiles, con recursos y apertura para ideas nuevas; otros docentes consideran que hay poca gestión para la consecución de recursos por parte de la administración y la comunidad universitaria; en esta misma línea, otros docentes opinan que la investigación individual limita la consolidación de grupos y contactos y resaltan que la falta de gestión hace que procesos pequeños se hagan eternos.

- Seguimiento y evaluación

Frente al conocimiento del seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación los profesores expresan que:

- Una forma de evaluar los proyectos es enviar los informes finales a otras Universidades para que las califiquen sobre 200 puntos.
- Los formatos de evaluación y sustentación son descontextualizados, no estandarizados con los de COLCIENCIAS, son pensados para las ciencias duras, aclaran y sugieren que las evaluaciones de cada proyecto deben ser pensadas según el área que corresponda.
- No hay límite de tiempo para la entrega de resultados de investigaciones, hay investigaciones de cuatro años que se entregan en 12 años o no se entregan, con relación a esto los estudiantes consideran que los profesores no hacen investigación, en el tiempo que le designa la Universidad "*leen el periódico*".

> *"La investigación es un compromiso del profesor pero no nos hacen descarga verdadera para hacer investigación, no hay tiempo suficiente y real para que los*

profesores dirijan investigación, administren post grados, den clases en post grados, cumplan con las actividades de proyección, reuniones, Consejos de Facultades, etc." **(Profesor)**

"No hay estrategias para el manejo del tiempo y el trabajo investigativo de todos los profesores". **(Profesor)**

"Una de las dependencias que considero ha tenido un óptimo funcionamiento en los últimos años, es la Vicerrectoría de Investigaciones, allí los procesos son ágiles, existen recursos para impulsar proyectos y tiene una amplia apertura a las nuevas ideas". **(Profesor)**

5.5 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR INVESTIGACIÓN

La Universidad está vinculada a estudios de prospectiva que permiten una visión colectiva de futuro con un compromiso social expresado en propuestas de solución a los problemas que plantea el desarrollo sustentable; en este sentido, comparte con otras instituciones regionales y locales la responsabilidad de la educación superior, la generación de alianzas estratégicas para la consolidación de comunidades científicas centradas en escuelas de pensamiento, el desarrollo de programas de postgrado, centros de investigación de excelencia y la realización de proyectos de investigación con objetivos comunes que generen impacto y contribuyan al desarrollo de la región y el país.

En el marco de la acción prospectiva plasmada en el Proyecto Educativo Institucional, ha tenido como prioridad incrementar el número de docentes con formación avanzada para construir y promover comunidades académicas, generar programas de postgrado cuyo eje central sea la investigación y ampliar y consolidar convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales, para el intercambio de docentes y estudiantes y para el apoyo a programas académicos y de investigación.

En consonancia con las políticas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, la Universidad se ha comprometido con el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico según lo establecido en la Ley 29 de febrero de 1990 y que se ha incorporado en los planes y programas de desarrollo económico y social del país, así como en la formulación de planes de ciencia y tecnología, tanto para el mediano como para el largo plazo.

El compromiso de la Universidad de Caldas es el de fomentar la cultura investigativa, el espíritu científico, el desarrollo del conocimiento y la construcción de saberes en la comunidad universitaria, creando condiciones necesarias para la formación de investigadores y la conformación y consolidación de grupos de investigación en el marco de la disciplinariedad, interdisciplinariedad o transdisciplinariedad con proyección nacional e internacional. Dentro de los marcos de acción de la institución están los de reconocer y promover una concepción pluralista de investigación, respetando diferentes enfoques teóricos, metodológicos y de resultados, garantizando la libertad académica de los investigadores que debe hacerse compatible con la esencia crítica, rigurosa, pública y abierta a la confrontación y discusión de la actividad investigativa.

La mayor fortaleza de la institución es el recurso humano y así mismo para investigación la mayor fortaleza son los grupos de investigación pues cuenta con 51 grupos registrados en la base de datos de Colciencias, de los cuales, 28 son reconocidos. Igualmente la universidad vela por la difusión y apropiación social del conocimiento generado por la práctica investigativa mediante la publicación de libros de investigación, revistas científicas, programas de radio, videos institucionales, catálogos de investigación, etc.

Fomenta y brinda mecanismos para la instauración y/o fortalecimiento de relaciones con organismos nacionales e internacionales, públicos y privados, así como la participación de los investigadores en redes de intercambio académico y científico. Asimismo, se enaltece la actividad investigativa de los estudiantes premiando los mejores trabajos de grado de cada facultad. Como es propio de las organizaciones inteligentes, la Universidad promueve y apoya proyectos de investigación con el fin de resolver problemas álgidos de la institución, por lo cual se lanzó la convocatoria de investigación para el desarrollo institucional, que hace parte del plan de acción 2005.

Los apoyos para investigación están mediados por convocatorias a través de las cuales, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, apoya la participación en eventos de divulgación científica, la ejecución de proyectos de investigación, privilegiando la investigación articulada a los postgrados y aquella que surja con cofinanciación. El estímulo a la investigación forma parte de una estrategia para consolidar la comunidad científica y consiste en el premio a la investigación cada año.

Los grandes retos que afronta la Universidad son los de participar en las grandes políticas de desarrollo regional que incluyan la formación de alto nivel (doctorados y maestrías), apuestas

productivas, capital humano en rendimiento, investigación aplicada ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo regional. Con relación al entorno, promueve procesos de investigación que puedan apoyar la solución de problemas que afectan a la región y al país, así como aquellos proyectos que contribuyen al desarrollo del pensamiento y la cultura.

El plan estratégico institucional está materializado en dos unidades de análisis e intervención denominadas polos de formación y nodos de interés socio geográfico; los polos de formación serán establecidos sobre la base del contenido de los postgrados que existen actualmente en la universidad y de las nuevas propuestas. Los nodos de interés socio geográfico marcan las estrategias de las alianzas por formación (pasantías de los estudiantes), extensión (de nuestros programas a otras universidades) y por contextos problemáticos (proyectos de investigación y/o innovación que relacionen la formación con investigación en áreas claves del país) que den un sentido estratégico al concepto de regionalización de la Universidad. La finalidad de este plan estratégico es la de reagrupar conceptual y funcionalmente escalas y niveles de formación bajo una lógica que transversaliza disciplinas y/o profesiones e intereses de investigación, además, identificar las fortalezas y debilidades en formación, investigación y proyección con el objeto de priorizar las necesidades de preparación de los docentes de la Universidad y del programa de doctorados, apuntar cualificadamente a la promoción de la oferta y motivación de la demanda de postgrados y servicios, en contextos de interés conceptuales, necesidades sociales y de los sectores productivos e investigativos según este nodos de interés.

No menos importante es para la Universidad la investigación formativa, porque en ella se forjan los futuros investigadores; por ello las políticas institucionales se orientan al fortalecimiento de la actividad investigativa de los estudiantes desde el aula de clase, adicionalmente a ello la red de semilleros de investigación surge como una escuela de entrenamiento y al mismo tiempo una escuela de pensamiento en torno al quehacer investigativo, que en la actualidad cuenta con 64 semilleros de investigación en todas las facultades, con aproximadamente 511 estudiantes inscritos.

5.6 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

34. Proliferación de líneas de investigación que no permite desarrollos significativos en áreas del conocimiento específicas.
35. La investigación se concibe como una función o labor a cumplir y no como condición inherente al quehacer de los docentes, que conlleve a reclamar mayores posibilidades de participación.
36. Débil participación de los estudiantes en los procesos de investigación.
37. La investigación formativa se circunscribirse a cursos de metodología de la investigación, no hay clara definición de cuáles competencias investigativas deben desarrollarse en los estudiantes.
38. No hay un sistema de seguimiento y evaluación que obligue el cumplimiento de tiempos y objetivos de los proyectos de investigación.
39. Los criterios para la presentación de proyectos no se articulan con los que posee Colciencias y sólo están preparados para procesos que utilicen el método científico, dejando sin soporte técnico otros enfoques investigativos.
40. Reducido número de investigaciones que aporten a la innovación y al desarrollo científico, técnico, tecnológico y social.
41. Articulación docencia – investigación y proyección: no es visible el aporte que la investigación hace a la docencia y a la proyección y de estas hacia ella.
42. La investigación aún no se consolida como una cultura que sea factor de identidad institucional.
43. Débil impacto de la formación doctoral de los profesores como masa crítica que potencie desarrollos en la investigación y en la consolidación de grupos

FACTOR 6

Pertinencia e Impacto Social y Egresados

6. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL Y EGRESADOS

"La Universidad de Caldas debe orientar el desarrollo de la región y del país, desde su condición de institución estatal de educación superior de carácter cultural científico y académico, aprovechando la libertad y la responsabilidad que se derivan de la autonomía universitaria (...) la Universidad debe articularse a los procesos y proyectos económicos de la región, promoverlos e impulsarlos, pero teniendo claro que el desarrollo no solo consiste en el incremento y la activación de la economía, sino que éste debe estar orientado fundamentalmente hacia el desarrollo del hombre y sus comunidades(...)".

(PEI Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor pertinencia e impacto social y egresados

Características	Categorías emergentes	Calificación (1-5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Institución y entorno	Regionalización de la Universidad	4	80	Se cumple en alto grado
	Las políticas y la organización de la proyección			
	Las modalidades de la proyección			
	Articulación de la proyección con la docencia y la investigación			
	Medios de difusión de la producción científica, humanística, pedagógica y técnica			
Egresados e institución	Políticas, programas y relación de la universidad con sus egresados	4	80	Se cumple en alto grado
Universidad y Sistema educativo.	Articulación de funciones con el Sistema Educativo	3.5	70	Se cumple en alto grado
Total		**3.8**	**76**	**Se cumple en alto grado**

6.1 INSTITUCIÓN Y ENTORNO

Los avances en las reflexiones y compromisos de la Universidad de Caldas con el medio social han consolidado paulatinamente un enfoque sobre la extensión o proyección, de tal forma que hoy día se reconoce su naturaleza y sentido académico que la concibe como una de sus funciones sustantivas, esencialmente compleja, dadas sus particularidades, sus muchas concepciones y múltiples definiciones. Estos aspectos implican reconocerla en su esencia para dimensionarla y significarla como componente fundamental del *"Ser Universidad",* en tanto posibilita la interacción, el dialogo en doble dirección, la articulación de la Institución en su región.

La proyección universitaria es una función sustantiva y potencializadora del "desarrollo de procesos continuos de interacción e integración con los agentes sociales y comunitarios"[2], que hace tangible la acción directa de la Universidad con la realidad nacional convirtiéndola en agente gestor, transformador y mediador de procesos de desarrollo acordes con el avance de las políticas sociales y económicas del país, tal como lo expresa la Corte Constitucional en su sentencia T – 441 de 1997, que dice:

> "*... las tareas de la universidad no se reducen únicamente a la formación de profesionales. La academia se orienta también al cumplimiento de otros fines, tales como el fomento a la cultura, la ciencia y la investigación; la promoción de valores caros a una sociedad democrática, pluralista y multicultural; el análisis de la sociedad en la que se inserta y la proposición de proyectos tendientes a solucionar las dificultades que se observan; el fortalecimiento de la unidad nacional y de la autonomía territorial; la incorporación del estudiante a la realidad del país y el impulso a la voluntad de servicio de los jóvenes. (...)"*

La valoración de este papel de la Universidad es apreciada por los empleados, en consideración a la responsabilidad que asumen los profesores, la cual es destacada de la siguiente manera:

> *"Los docentes se caracterizan por ese ánimo de ayudar a la sociedad porque tienen proyectos muy lindos como los de salud por ejemplo. Este es un proyecto fabuloso y que está ayudando a la comunidad y así deben ser los proyectos de educación a distancia y esto ha hecho que la Universidad tenga reconocimiento, y hace parte de la extensión y de la misión de la Universidad por las personas que se desplazan y que están ejerciendo todo este trabajo. …a nivel nacional dicen: Es que los egresados de la Universidad de Caldas son muy buenos entonces eso para mi es lo más importante, que se reconozca la calidad humana". **(Empleado)***

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[2] Documento sobre Políticas de Extensión, Reflexiones iniciales Universidad Nacional de Colombia.

En cuanto a la importancia que otorga la comunidad a la relación de la Universidad con el entorno, se observa que los egresados (39%) y los profesores (37%) le otorgan el mayor nivel de importancia; de igual forma, una proporción importante de estudiantes (66%), le da una valoración entre media y alta, resultados que resultan bastante satisfactorios (Tabla 2)

Tabla 2. Valoración de la importancia de la relación de la Universidad con el entorno

Actores	%	Valoración
Profesores	37	Muy Alto
Estudiantes	66	Medio – alto
Empleados	37	Alto
Administrativos	34	Alto
Egresados	39	Muy Alto

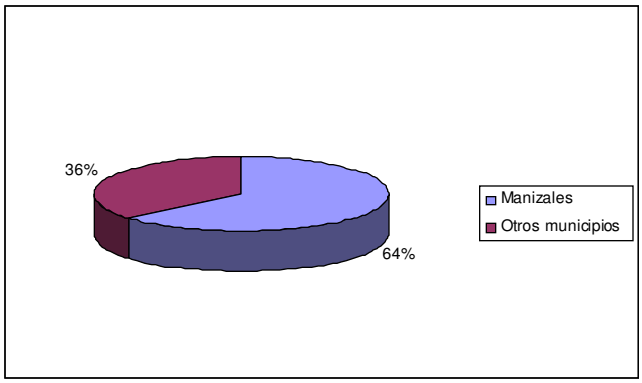
En los siguientes relatos se manifiesta el sentido que los actores le otorgan a la función de proyección:

> *"La Universidad de Caldas la hace importante ser fuente de creatividad e iniciativa en la proyección de fórmulas de solución a una problemática nacional y a una problemática de globalización que se presenta en ese momento. …la Universidad debe darle respuestas y soluciones a esta serie de problemáticas que se vienen presentando…".* ***(Egresado)***

> *"…la Universidad tiene influencia a nivel local y regional y yo diría que hasta nacional en la medida en que busca generar espacios donde los estudiantes con sus prácticas canalizan y dan respuestas a las necesidades y lo que esta pasando en las regiones.* ***(Egresado)***

Desde los lineamientos del PEI, la Universidad considera su responsabilidad con el medio local, regional y nacional, con énfasis en la región centro occidente y aunque sus acciones se ha focalizado en el municipio de Manizales, en los últimos años la presencia de la Universidad en la región ha venido tomando un nuevo impulso hacia otros municipios, no sólo del departamento y la región, sino del país (Ver gráfico 1).

Gráfico 1. Municipios atendidos por proyección. 2004



Fuente: Vicerrectoría de Proyección Universitaria. Año 2004

Este fortalecimiento se ha canalizado a través del proyecto de regionalización de la Universidad, que ha permitido extender su presencia en la región a través de la investigación, la formación, la cultura y la prestación de servicios, en función de las necesidades y requerimientos de los municipios.

6.1.1 Regionalización de la Universidad

Desde hace algunos años la Universidad ha venido desarrollando una política de integración de su oferta académica a diversas regiones del Departamento de Caldas y del país. Esta integración la ha realizado con los programas de educación a distancia, a través de los cuales se han abierto posibilidades para las personas que viven en regiones con escasas posibilidades de formación universitaria. Los municipios atendidos son: Caldas, Tolima, Boyacá, Bolívar, Risaralda, entre otros.

Con el propósito de ofrecer una respuesta de mayor impacto, en 1992[3] se crean los Centros Regionales de Educación a Distancia -CREADs- de los cuales se instalaron dos, uno en Riosucio y otro en Salamina. En 1997, la Institución asume una mayor preocupación por promover el desarrollo regional mediante la aprobación de mecanismos de operacionalización del sistema de regionalización; en tal sentido se fortalece el CEAD y sus respectivos CREADs, cuyas acciones se han centrado, además de Manizales, en los municipios de Dorada, Salamina, Riosucio, Pereira y Aguadas, con los programas a distancia de: Administración de proyectos empresariales agropecuarios –APEA- y las tecnologías en Administración Judicial, Administración y Finanzas,

[3] Anexo 6.1. Acuerdo 074 de 1992 del Consejo Superior.

Electrónica y Sistemas. En el contexto de las políticas del gobierno, la Universidad participa en el CERES[4] de Salamina Caldas.

Con el propósito de consolidar esta iniciativa de regionalización, en el año 2005 se incluyó como proyecto en plan de acción para esa vigencia y se le asignó la responsabilidad de su desarrollo a las Vicerrectorías Académica, de Proyección e Investigaciones y Postgrados. Evaluados los logros obtenidos, volverá a incluirse en el plan de acción 2006, estrategia que permitirá avanzar en la consolidación de una propuesta que permitirá extender la oferta académica hacia las poblaciones con menos posibilidades de acceso a este servicio.

En el contexto de la regionalización, se han adelantado acciones tales como las que se observan en la tabla 3.

Tabla 3. Acciones de regionalización de las Facultades en varios municipios

FACULTADES	ACTIVIDADES	Municipios
Ciencias Jurídicas y Sociales	Puesta en funcionamiento de dos programas de pregrado: Trabajo Social en Espinal y Administración de Proyectos Empresariales Agropecuarios (APEA), en Manizales.	Espinal Manizales
Ciencias Agropecuarias	Ofrecimiento en los CREAD de seis (6) programas académicos de educación a distancia en la modalidad de Tecnología: Sistemas e Informática, Administración y Finanzas, Administración Judicial, Regencia en Farmacia y el programa APEA.	Manizales, Pereira Dorada Aguadas
Ciencias Exactas y Naturalesles	En los municipios donde se ofrecieron tecnologías en Electrónica, Administración y Finanzas, Administración Judicial y Electrónica, Manizales, Pereira y La Dorada y en Aguadas se ofreció la Tecnología en Administración y Finanzas.	
Ciencias Jurídicas y Sociales	Aprobación de la extensión para el Magdalena Medio de dos programas de pregrado, modalidad presencial, por parte del Consejo Superior: Trabajo Social y Desarrollo Familiar; y dos Tecnologías presenciales en la misma zona: Administración Judicial y Electrónica (diciembre de 2005)	Magdalena Medio
Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados Convocatoria interna 2005	Entre los proyectos de investigación aprobados en el marco de la regionalización se identificaron cinco: "Política pública para el desarrollo empresarial de Caldas", "Prospección de las propuestas de construcción de región en la zona centro occidental de Colombia", "Modelo de estimación del peso en los sistemas ganaderos del área de influencia de Manizales" "Fotocatálisis y tratamiento biológico acoplados para la degradación de aguas residuales del café". En la convocatoria	Manizales

[4] Centro Regional de Educación Superior

	realizada con la Universidad Nacional Sede Manizales, se identificaron dos proyectos: "Uso de la bioimpedancia eléctrica en el Departamento de Caldas para la detección precoz de lesiones intraepiteliales y de cáncer invasivo del cuello uterino", "Desarrollo de aplicativos de proceso de bioseñales para servicios de telemedicina en el Departamento de Caldas.	
Vicerrectoría de Proyección	Desarrollo del proyecto de iniciación a la vida universitaria en nueve municipios del Departamento de Caldas con participación de 29 grupos de estudiantes y docentes de colegios públicos, de grados 10° y 11° de los cuales 14 del municipio de Manizales, tres de Pácora, uno de Salamina, uno de Aranzazu, uno de Filadelfia, uno de La Dorada, uno de Neira, uno de Viterbo, dos de Río Sucio y cuatro de Chinchiná.	Manizales Pácora Salamina Aranzazu Filadelfia La Dorada Viterbo Neira Río Sucio Chinchiná

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados. Diciembre de 2005.

6.1.2 Las políticas y la organización de la proyección

El PEI de la Universidad define en su propuesta misional y dentro de los objetivos que la hacen posible, un expreso compromiso con el entorno regional y nacional. El Estatuto General crea la Vicerrectoría de Proyección Universitaria como la instancia que hace operativo este objetivo, con las siguientes dependencias adscritas: Museos, Centro Editorial, Educación Abierta y a Distancia, Comunicaciones Informáticas, Relaciones Internacionales y Extensión y Educación continuada. Mas adelante se suprimen los Centros de Extensión y Educación Continuada y el de Comunicaciones Informáticas y se crean las Oficinas de Difusión, Mercadeo, Convenios y el programa de egresados el que se adscribe al Centro de Extensión y Educación Continuada. En el año 2004, se crea la Comisión Central de Proyección Universitaria y en el 2005, se crean las Comisiones de Proyección.

Este esquema organizativo, unido a la definición de funciones establecidas en el Estatuto General, abre una oportunidad para que la Universidad organice, proponga y aplique lineamientos y mecanismos para el desarrollo de la proyección y de la extensión, pues, a pesar de que se han elaborado diferentes documentos que dan cuenta de estos aspectos, no ha llegado a consolidarse una política específica que despliegue los lineamientos declarados en el PEI; no obstante, los actores tienen algún reconocimiento de ella, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 4. Nivel de conocimiento de las políticas universitarias de proyección al medio

Estamentos	%	Valoración
Profesores	60	Media – alta
Estudiantes	35	Media
Empleados	37	Media
Administrativos	38	Media - baja
Egresados	46	Media – baja

Estos resultados demuestran que los profesores son los que poseen mayor conocimiento de las políticas de extensión y proyección dado el papel que desempeñan en su formulación, ejecución y evaluación. Es preocupante la valoración que hacen los egresados, pues la proyección se vincula especialmente con ellos.

Reconocida la deficiencia de no poseer una política específica de proyección, además de los lineamientos establecidos en el PEI, en la actualidad se analizan, para su aprobación, los lineamientos de esta política definidos a partir de la trayectoria de la Universidad en el desarrollo de programas, proyectos y actividades que han hecho posible su interacción e integración con el medio social que la circunda. Estos lineamientos[5] que dan cuenta de la articulación de la proyección con la investigación y la formación, con el sector productivo, con sus actores y con el medio social y académico; de igual forma, contempla los principios de corresponsabilidad interinstitucional, sostenibilidad, emprendimiento y responsabilidad social, así como elementos de gestión y evaluación.

Algunos testimonios de profesores, señalan algunas dificultades y las alternativas que podrían considerarse, tal como el que se presenta a continuación:

> *"En la labor académica no se reconoce el tiempo que los docentes le dan a la proyección universitaria, la docencia está por encima de la proyección y al cuantificar los indicadores, lo que más cuenta es la docencia (…). Falta mayor sistematización de experiencias por parte de las facultades, que de cuenta del desarrollo social al medio y… para hacerla mas visible y que nos permita seguir construyendo. La proyección no tiene el mismo estatus de importancia y de reconocimiento, no la hemos valorado como es (…), si observamos en la parte misional, la categoría proyección es la tercera, si bien, la parte misional de la Universidad es desarrollar educación superior de calidad en beneficio de la sociedad, la formación integral y ética como ciudadanos y el desarrollo regional (…)."* ***(Profesor)***

[5] Anexo 6.2. Lineamientos de la política de proyección y extensión

6.1.3 Las modalidades de la proyección

En su trayectoria, la Universidad ha venido perfilando diversas modalidades de desarrollo de la proyección, siendo las de mayor representación las prácticas académicas, la educación continuada, la asesoría y consultoría, las actividades culturales y la asistencia y gestión tecnológica, según puede observarse en las Gráficas 2 y 3; es importante resaltar que el componente cultural es de gran impacto en la región, dada la gran variedad de eventos que se realizan, los cuales se relacionan más adelante.

Gráfico 2. Modalidades de la proyección. 2004

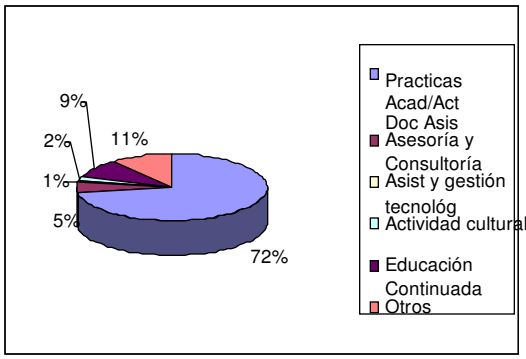
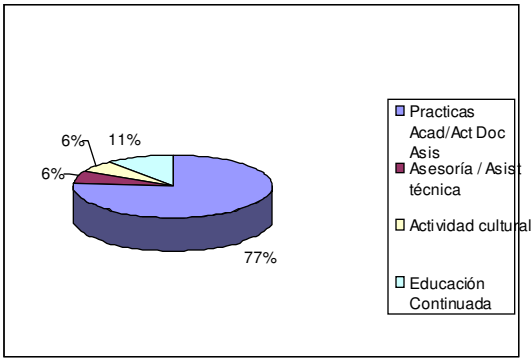


Gráfico 3. Modalidades de la proyección. 2005



Fuente: Informe de gestión 2005, Vicerrectoría de Proyección Universitaria.

Al respecto, los actores universitarios señalan las prácticas académicas, como la modalidad de mayor impacto en el medio, en tanto involucra a docentes y estudiantes con las problemáticas del entorno y dan cuenta de la pertinencia de la Universidad en el medio; el siguiente testimonio así lo confirma.

> *(...) casi todos los programas tienen oportunidades en relación con las prácticas éstas... podrían ser esa manera como la Universidad se proyecta al medio. Como lo hacen en los programas, realmente están formando para la responsabilidad social como profesionales en áreas específicas, para que esos profesionales impacten ese medio; son toda una serie de procesos, que ojala vayan emergiendo, pero es importante...conocer las experiencias o proyectos que existen, que realmente estén impactando el medio. (…) pero además de impacto también es cómo llevan ustedes como estudiantes el nombre de la Universidad al medio, ese es otro elemento que puede surgir aquí para la reflexión, porque ustedes son Universidad de Caldas....* ***(Estudiante)***

A continuación se relacionan con mayor especificidad, las modalidades de las que se ha hecho alusión.

- Prácticas académicas

En el marco de los postulados institucionales planteados en la reforma académica, las prácticas se asumen y desarrollan como mediaciones pedagógicas y curriculares que cumplen una triple función: Una formativa, en la medida que posibilitan al estudiante la articulación de los dominios conceptual, práctico y social en el desarrollo de sus competencias profesionales. Una función de validación y retroalimentación de las propuestas curriculares de los programas y en particular de su modelo formativo. Finalmente, y la más importante, una función social por cuanto permiten que desde los saberes académicos se comprenda y se intervenga la realidad social en distintos escenarios, bien sean comunitarios o institucionales. En cada programa que posee esta modalidad[6], las prácticas obedecen al desarrollo de competencias profesionales y laborales propias de la formación profesional específica, las que se ubican en el nivel de profesionalización, de acuerdo a los planes curriculares de cada programa. Cada programa posee su propio reglamento de práctica, en el marco de las políticas institucionales.

Los actores universitarios reconocen la importancia de las prácticas como parte del proceso formativo de los estudiantes, de la siguiente forma: Los profesores (53%), estudiantes (49%) y egresados (49%), consideran que es muy alta (tabla 5); de lo anterior, puede inferirse la intencionalidad de articular los conocimientos con las realidades sociales en pro de cualificar el proceso formativo acorde con las áreas de conocimiento y de contribuir a mejorar la calidad de vida de las poblaciones vulnerables, lo cual fortalece la pertinencia del conocimiento profesional en cada programa y con relación a las situaciones y problemas del medio.

Tabla 5. Valoración de la importancia de las prácticas académicas en el proceso formativo

Estamento	%	Valoración
Profesores	53	Muy Alto
Estudiantes	49	Muy Alto
Administrativos	46	Medio
Egresados	49	Muy alto

[6] Los programas que tienen prácticas académicas como componentes de su proceso formativo son: Trabajo Social, Desarrollo Familiar, Agronomía, Veterinaria, Enfermería, las licenciaturas (Ciencias Sociales, Música, Lenguas Modernas, Artes Plásticas, Artes Escénicas, Biología y Química, Educación Física, Filosofía,) y las modalidades propias de práctica de los programas de Derecho (consultorio Jurídico) y Medicina (Rotaciones en centros hospitalarios).

Como parte del proceso formativo, las prácticas académicas son reconocidas por los estudiantes que las realizan como fundamentales en su formación personal y profesional; las prácticas de nivel profesional, son vistas como opciones de relación institucional y laboral; algunas apreciaciones de la comunidad que las destacan son:

> *"La importancia que le otorgo a las prácticas académicas de los estudiantes de la Universidad de Caldas en su proceso formativo es en términos de la experiencia que ésta entrega, por el acercamiento y el conocimiento que se tiene de la realidad. Esto lo sustento desde la capacidad que se adquiere para confrontar todo el bagaje teórico adquirido desde la academia, con la realidad de los diferentes grupos poblacionales con los cuales se trabaja."* ***(Estudiante)***

> *"La importancia radica en que en la práctica se logra confrontar la teoría con determinada realidad y permite que todos los conocimientos acumulados en el transcurso de la carrera…se articulen y se apliquen. Para el caso de mi profesión, la práctica al final de la carrera ha permitido mi crecimiento tanto como persona como profesional a través de la interacción con el mundo y con otras personas." (…) "Con las prácticas se contribuye al cambio en el ámbito regional y en el país, porque si se empieza desde lo micro, el cambio se irá dando de forma tal, que trascienda y se convierta en cambio macro." (****Estudiante****)*

En el ámbito local, las prácticas tienen un importante reconocimiento entre los estudiantes, los profesores y actores institucionales que tienen estrecha relación con esta modalidad de proyección al medio externo. La apreciación de la comunidad acerca de la relación entre la orientación de las prácticas y las necesidades del medio local, se destaca en la tabla siguiente.

Tabla 6. Valoración del grado de relación entre la orientación de las prácticas académicas y el medio local

Estamento	Tendencia %	Valoración
Profesores	70	Media – Alta
Estudiantes	67	Media - alta
Administrativos	34	Media

Es explícito este reconocimiento por parte de profesores y estudiantes, quienes en gran proporción, 70% y 67%, respectivamente, le otorgan una valoración entre media- alta. Puede advertirse que este reconocimiento se relaciona con la participación directa de estos estamentos en esta modalidad de proyección.

En el mismo sentido, las voces de los actores valoran la pertinencia de las prácticas académicas con las necesidades o problemáticas del medio local. La importancia para el desarrollo regional, es

percibida por estudiantes, profesores y algunos representantes institucionales del medio externo, de la siguiente forma:

> *"Considero que las prácticas académicas sí contribuyen al desarrollo tanto de la región como del país, siempre y cuando los procesos, programas y proyectos que se formulen y ejecuten… obtengan resultados que se vean en el cambio y mejoramiento de las personas que participen en ellos."(…). (**Estudiante**)*

> *"(...) Son excelentes, es la mejor forma de vincular la Universidad con el medio local, porque se está ofreciendo al medio la oportunidad de que los futuros profesionales pongan en práctica sus conocimientos y lo mejor es que las comunidades realmente reconocen la importancia de que sean tenidas en cuenta en la formación. (...)" (**Estudiante**)*

Respecto de la relación que tienen las prácticas académicas con el medio regional, la comunidad universitaria manifiesta las siguientes apreciaciones

Tabla 7. Valoración del grado de relación entre la orientación de las prácticas académicas y el medio regional

Estamento	%	Valoración
Profesores	62	Media - alta
Estudiantes	64	Media - alta
Administrativos	34	Media

Consecuente con la valoración dada por profesores y estudiantes a la relación que guardan las prácticas académicas con las necesidades del medio local, estos mismos estamentos consideran en gran proporción (62% y 64%), que la relación de esta modalidad de proyección con el medio regional, se encuentra entre media – alta. Esta apreciación es correspondiente con la presencia predominante de la comunidad académica en los ámbitos local y regional, en su orden.

Tabla 8. Valoración del grado de relación entre la orientación de las prácticas académicas y el medio nacional

Estamento	%	Valoración
Profesores	35	Bajo
Estudiantes	32	Medio
Administrativos	27	Alto

En cuanto a la orientación de las prácticas con el medio nacional, los profesores, en mayor proporción (35%) encuentran una baja relación, mientras que para los estudiantes (32%) es media. Llama la atención que los administrativos valoren en grado alto esta relación, cuando son actores que no están vinculados directamente con esta acción, lo que puede indicar que se percibe distinto desde la perspectiva externa al proceso. Esta relación tiene una valoración inferior si se compara con la que dan estos mismos estamentos, respecto de los ámbitos local y regional, lo que señala la localidad y la región como los centros de interés para las actividades educativas de la Universidad. Con respecto a la coherencia de los programas de práctica profesional con las necesidades académicas de la institución y del sector externo, los actores expresan lo siguiente:

> *"…creo que la Universidad está evolucionando a la par de las demandas que el medio social le está exigiendo. …la Universidad… forma red cuando vincula estudiantes bien sea de pregrado, de especializaciones o de maestrías a prácticas donde pueden ser el puente para lograr incorporar metodologías y acciones desde lo conceptual y lo teórico para impactar en el medio".* ***(Egresado)***

> *"… pero sería, muy importante generar espacios de socialización para conocer lo que hacen en la practica otros programas y facultades…en las instituciones…uno debería casi que propiciar y potenciar esa interacción, ese colectivo entre programas, facultades e interuniverisidades…". (****Actor externo****)*

Hay otras voces que aunque reconocen la importancia de las prácticas en general, reclaman mayor apoyo por parte de la Universidad:

> *"...son imprescindibles, necesarias, de hecho le dan mucha experiencia al estudiante, generan vínculos con las instituciones que a la Universidad le pueden generar mejores desarrollos académicos; creo que falta apoyo de la Universidad a las prácticas, de pronto hay programas que pueden tener eso muy institucionalizado por el tiempo que llevan, pero con los programas relativamente nuevos no ocurre lo mismo. Se necesita que la Universidad genere más vínculos y más relaciones con otras instituciones para meter estudiantes, para dejar posibilidades abiertas…"* ***(Estudiante)***

- Actividades docentes - asistenciales

Estas son una modalidad de los servicios de extensión que consiste en el desarrollo de un modelo académico de servicio social y a la comunidad, realizado por los docentes según áreas de conocimiento o campos del saber en el que se desenvuelve su labor, de acuerdo con la reglamentación curricular y administrativa de la Institución. En esta modalidad se encuentran: El consultorio jurídico (Derecho) y las actividades asistenciales en salud humana y salud animal que realizan los programas de Medicina, Enfermería y Veterinaria (Clínica); las actividades de

investigación aplicada para la solución de problemáticas sociales específicas, estudios de caso e intervenciones en comunidades particulares, en los que se destacan las realizadas por el CEDAT[7] , Cáncer de cérvix y Telesalud. Estos servicios se organizan mediante planes y proyectos que son objeto de evaluación y prospección académica, que contribuyen al desarrollo de líneas de investigación y promueven mayor acercamiento a la comunidad.

Tabla 9. Programas y proyectos de atención a la comunidad por Facultades

Facultad	Experiencias de proyección
Ciencias Agropecuarias	Sistema granjas, Jardín botánico, Observatorio de conflictos ambientales, Jornadas médico veterinarias, Hospital Veterinario – Laboratorios de diagnóstico, Servicio de sanidad vegetal.
Ciencias para la Salud	Políticas públicas y sistemas de salud, Telesalud (IPS), Teledermatología (psiquiatría, oncología, anestesiología, dermatología, pediatría, cirugía, etc), Cáncer de cérvix y mama (IPS), Laboratorio de simulación clínica, deportiva y salud ocupacional, patología humana, toxicología, microbiología (IPS).
Artes y Humanidades	Tutelaje escuelas normales, Capacitación a educadores en ejercicio.
Ingenierías	Unidad Tecnológica de Alimentos – UTA.
Ciencias Exactas y Naturales	Cartografía Geológica y prospección geoeléctrica con fines hidrogeológicos en los municipios costaneros de Córdoba, Análisis geológico integral, evaluación de las amenazas naturales e hidrogeológicas de la Cuenca del Río la Miel (CORPOCALDAS), Capacitación docentes de secundaria, Rescatando los laboratorios de física, química y ciencias naturales.
Ciencias Jurídicas y Sociales	Consultorio Jurídico, Centro de conciliación y arbitraje, Cultura y Droga, Diplomado Madres comunitarias de ICBF, Diplomado en Familia y Desarrollo Humano, Diplomado en Derechos Humanos, Cambia Cambia, Centro de investigación y desarrollo sobre territorio de conflicto, violencia social y convivencia CEDAT.

Fuente: Vicerrectoría de Proyección, 2005

- Servicios académicos de extensión

En esta categoría se enmarcan todas las acciones que la Universidad realiza para responder a las demandas de su entorno social, político y cultural dentro de su esfera local o en espacios transversales más amplios como son el regional, nacional e internacional. Entre estos servicios se consideran: Las asesorías, consultorías, veedurías, interventorías, asistencia técnica y gestión tecnológica que comprende generación de tecnología, innovación, adecuación tecnológica, transferencia de tecnología, actualización de tecnología, difusión y comercialización. La tabla 10

[7] Centro de desarrollo alternativo y territorios de conflicto.

destaca algunos servicios que contribuyen al desarrollo de la región, que abarcan diferentes modalidades apoyo a la comunidad y se orientan por la actividad investigativa.

Tabla 10. Servicios académicos por Facultades o Vicerrectorías. 2005.

DEPENDENCIA	ACTIVIDADES DE APOYO
Vicerrectoría de Investigación. Convocatoria interna y con la Universidad Nacional, sede Manizales	Proyectos de investigación aprobados (2005): **a**. Política pública para el desarrollo empresarial de Caldas; **b**. Prospección de las propuestas de construcción de región en la zona Centro Occidental de Colombia; **c**. Modelo de estimación del peso en los sistemas ganaderos del área de influencia de Manizales; **d**. Fotocatálisis y tratamiento biológico acoplados para la degradación de aguas residuales del café; **e**. Uso de la bioimpedancia eléctrica en el Departamento de Caldas para la detección precoz de lesiones intraepiteliales y de cáncer invasivo del cuello uterino; **f**. Desarrollo de aplicativos de proceso de bioseñales para servicios de telemedicina en el Departamento de Caldas.
Ciencias Agropecuarias	Sistema granjas, Jardín botánico, Observatorio de conflictos ambientales, Jornadas médico veterinarias, Hospital Veterinario – Laboratorios de diagnóstico, Servicio de sanidad vegetal.
Ciencias para la Salud	Telesalud (IPS), Tele dermatología, Consultas externas en áreas clínico quirúrgicas (psiquiatría, oncología, anestesiología, dermatología, pediatría, cirugía, etc), Cáncer de cérvix y mama (IPS), Laboratorio de simulación clínica, deportiva y salud ocupacional, patología humana, toxicología, microbiología (IPS).
Ciencias Jurídicas y Sociales	Consultorio Jurídico, Centro de conciliación y arbitraje, Cultura y Droga, Diplomado Madres comunitarias de ICBF, Diplomado en Familia y Desarrollo Humano, Diplomado en Derechos Humanos, Cambia Cambia, Centro de investigación y desarrollo sobre territorio de conflicto, violencia social y convivencia CEDAT.
Ciencias Exactas y Naturales	Cartografía Geológica y prospección geoeléctrica con fines hidrogeológicos en los municipios costaneros de Córdoba (en Convenio con la CVS), Análisis geológico integral, evaluación de las amenazas naturales e hidrogeológicas de la Cuenca del Río la Miel (en Convenio con CORPOCALDAS), Cursos de Capacitación docentes de secundaria, Departamento de Caldas (Departamento de Química), Rescatando los laboratorios de física, química y ciencias naturales.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados. Diciembre de 2005.

d. Educación continuada o formación permanente

Entendida como el conjunto de actividades de enseñanza/aprendizaje debidamente organizadas, ofrecidas con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, no conducente a título y sin sujeción a los niveles y grados establecidos en el sistema colombiano de educación formal. La Universidad ofrece educación continuada o formación permanente mediante cursos libres, diplomados, seminarios, talleres, pasantías, jornadas

académicas, congresos, simposios y foros, con el propósito de capacitar a individuos y a grupos de la comunidad y actualizar los profesionales y grupos sociales en los campos de su desempeño para su cualificación y actualización. En el año 2004 se realizaron 51 eventos de educación continuada y se capacitaron 1.200 personas. En el 2005 se amplió y diversificó la oferta de educación continuada a 65 eventos en los que se capacitaron 11.997 personas[8].

- Gestión cultural[9] / académica

La sensibilización hacia la apreciación de las manifestaciones culturales propias entre la comunidad que alberga, con atención especial a la población estudiantil, ha apuntado a posicionar a la Institución como un actor en la construcción de identidad nacional. Este ha sido un trabajo conjunto entre la Vicerrectoría de Proyección Universitaria y las dependencias de Bienestar universitario y Extensión Cultural, en el que la dimensión cultural se ha encaminado a promover el reconocimiento mutuo de las diversas identidades culturales y proyectos de vida de los individuos y colectivos, y sus correspondientes formas de expresión y materialización.

En la gestión cultural se destacan la realización de proyectos culturales como el "Desarrollo Sinfónico y Lírico de Caldas", la Orquesta Sinfónica Juvenil que cuenta con 78 músicos de la misma Universidad en diversas categorías, el Taller de Ópera de la Universidad, el cual cuenta con más de 100 artistas y el Laboratorio de Danza del Departamento de Artes Escénicas; grupos artísticos que otorgan a la Universidad la categoría de ser la única de país que realiza montajes de ópera y posiciona a Manizales como un referente nacional para el desarrollo sinfónico y lírico del país. Del desarrollo sinfónico se desprenden más de 20 grupos de cámara, que representan a la Universidad y al departamento en encuentros culturales del orden nacional e internacional. Para el fortalecimiento de estos proyectos se han establecido convenios con instituciones como el Ministerio de Cultura, el Instituto de Cultura y Turismo de Manizales y la Secretaria de Cultura del Departamento de Caldas, que contribuyen con recursos económicos importantes.

Se cuenta, además, con la banda de la Universidad, integrada por estudiantes de diversos programas, la camerana universitaria, así como diversos grupos culturales como los semilleros dancísticos, los grupos de música andina conformados por estudiantes de las comunidades indígenas, la chirimía

[8] Anexo 6.3. Cursos de educación continuada 2005
[9] Anexo 6.4. Desarrollo cultural en la Universidad 2005.

universitaria, los grupos de teatro, las tertulias universitarias, los cuales mantienen una oferta permanente en distintos espacios culturales de la institución, la ciudad y el país.

Se destacan la realización de la Muestra de Teatro Universitario, que se desarrolló en convenio con el Festival Internacional de Teatro de Manizales. La realización del Festival Nacional de la Canción, los convenios para la realización del Festival Nacional de Poesía y el Festival de Jazz de Manizales, entre otros. Como elemento central, la Universidad cuenta con espacios culturales como "Paréntesis Universitario" – Tardes de Sábado, en cual se difunden las manifestaciones culturales de la universidad para el público de la región y el país. Esta actividad se realiza todos los sábados en el teatro de la Universidad y contó en el 2005 con más de 12.000 espectadores. Se mantiene una oferta permanente en cine arte, a través del cine club, el cual proyecta películas en 16 y 35 mm en colaboración con FOCINE, el Ministerio de Cultura y algunas embajadas, esta actividad se complementa con talleres de formación en crítica y realización de cine.

El compromiso por contribuir con el desarrollo cultural de la ciudad y el país, se ratifica mediante la participación de la Universidad en la inauguración de la 50 versión de la Feria de Manizales, con la presentación de la Ópera Rock, "Drácula…" escrita y dirigida por profesores de la Universidad, la apertura de los museos con las colecciones de arqueología y geología y la apertura del Palacio de Bellas Artes con exposiciones de artes plásticas y la presentación de Grupos de Cámara en diversos puntos de la ciudad, con lo que se ha enriquecido la agenda cultural del evento ferial.

6.1.4 Articulación de la proyección con la docencia y la investigación

Resulta significativo relacionar y reconocer aquellos proyectos que se han constituido como los de mayor importancia de proyección para la Universidad pues llevan el nombre de la Institución a los diferentes ámbitos a donde llegan; además, son programas y proyectos que han logrado un cierto nivel de sostenibilidad y han sido generadores de investigación, de nuevos proyectos de extensión y de alguna manera se han articulado con la docencia.

Al ser la proyección una función sustantiva, misional, inherente al quehacer de la universidad, no se ha requerido de una política declarada en documentos para que las acciones que en tal sentido se realizan tengan como premisa fundamental la articulación con las otras dos funciones misionales: La investigación y la docencia (tabla 11)

Tabla 11. Proyectos que evidencian la articulación entre docencia, investigación y proyección

FACULTAD DE CIENCIAS PARA LAS SALUD			
Proyecto, programa o servicio	Extensión	Docencia	Investigación
Clínica de litio	X	X	
Prevención del comportamiento suicida en los adolescentes escolares de los colegios oficiales de la ciudad de Manizales	X	X	
Clínica de tiroides	X	X	X
Tumores de cabeza y cuello	X	X	X
Clínica de tumores de piel y mucosas	X	X	X
Tele dermatología	X	X	X
Laboratorio de simulación clínica deportiva y de salud ocupacional	X	X	X
Patología colorectal	X	X	X
Clínica de la memoria	X	X	X
Envejecimiento rural	X	X	X
Clínica de inestabilidad, vértigo y caídas en ancianos	X	X	X
Atención integral al paciente con labio, paladar hendido y secuelas de quemaduras faciales	X	X	X
Programa de prevención para el diagnostico precoz y tratamiento oportuno de la displasia de cadera en desarrollo en el Departamento de Caldas	X	X	
Manejo integral del dolor	X	X	
Programa sal y azúcar	X	X	
Laboratorio de patología humana	X	X	
Programa de cáncer de cuello uterino y cáncer de mama	X	X	X
Laboratorio de toxicología	X	X	X
Laboratorio de microbiología	X	X	X
Diagnostico del estado nutricional y evaluación de la condición física	X	X	X

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS			
Hospital veterinario	X	X	X
Jornadas médico - quirúrgicas	X	X	X
Sistema granjas	X	X	X
Seminario permanente de desarrollo rural	X	X	

Servicio de sanidad vegetal (Departamento de Fitotecnia)	X	X	X
Apoyo al programa de gestión ambiental municipal con participación comunitaria en San José, se elaboró la cartilla "Práctica de reforestación", para dicho proyecto	X	X	
Proyectos en agricultura urbana, fomento agroecológico y protección de la vida silvestre	X	X	
Observatorio de conflictos ambientales	X		X
FACULTAD DE INGENIERIA			
La unidad tecnológica de alimentos (UTA)	X	X	X

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES			
Centro de estudios y desarrollo sobre territorios de conflicto y convivencia social (CEDAT)	X	X	X
Centro de conciliación	X	X	
Consultorio jurídico	X	X	

Los proyectos de proyección en cuanto número, modalidad, población a la cual se llega, lugar de realización, entre otros, se encuentran registrados en las bases de datos que se anexan[10].

Respecto a esta articulación entre las funciones sustantivas, los profesores y administrativos (35% y 34%, respectivamente), opinan que la relación de la proyección con la investigación y la docencia se da en grado medio. Los diferentes actores institucionales manifiestan con recurrencia que esta pretendida relación no se define desde las mismas vicerrectorías y que no existen políticas y normas a este nivel, dado que las mismas instancias trabajan desarticuladamente. Esta apreciación se observa en la tabla 12.

Tabla 12. Valoración del grado de articulación de la proyección con la investigación y la docencia

Estamento	%	Valoración
Profesores	35	Media
Administrativos	34	Media

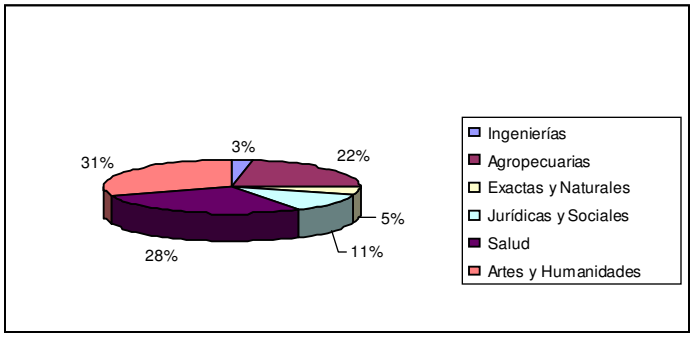
En la Universidad se registran aproximadamente 30 experiencias que evidencian las articulaciones de la docencia, la investigación y la proyección, surgidas como desarrollos internos de programas o departamentos y que han venido consolidándose hasta lograr posicionarse en el medio y ser reconocidos, algunas de ellas mediante distinciones por parte de la comunidad académica. Aquí se

[10] Anexo 6.5. Base de datos acciones de proyección

evidencia con mayor contundencia cómo la proyección es consustancial a la Universidad, razón por la cual sus realizaciones emergen de las dinámicas internas y son propiciadas por la interacción entre sus actores y en respuesta a necesidades y requerimientos tanto de formación social como humana.

Las facultades, son las instancias responsables de organizar el sentido, los propósitos, el tiempo y las formas de acercamiento a la población en los diferentes ámbitos de acción, lo que se refleja en el tiempo, dedicado por cada facultad a esta labor particular (gráfica 4), durante el período 2004. En este aspecto se destacan las Facultades de Artes y Humanidades, Ciencias para la Salud y Ciencias Agropecuarias.

Gráfica 4. Proporción del tiempo que las Facultades destinaron a actividades de proyección en el año 2004



Fuente: Vicerrectoría de Proyección Universitaria. Año 2004

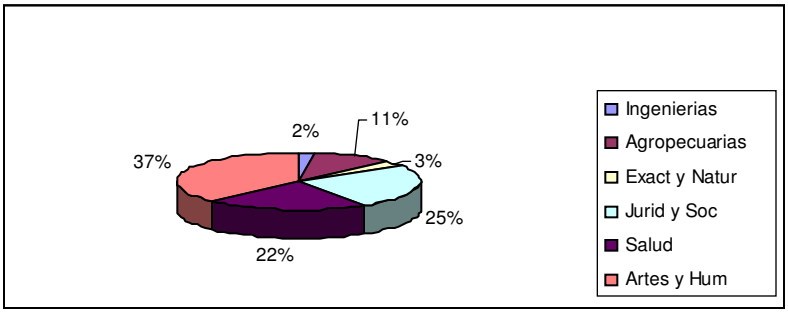
Algunos testimonios de actores internos y externos a la Universidad sirven de referencia para dar cuenta de su papel en los diferentes contextos a los cuales, se ha vinculado.

> *"…la Universidad logra mirar cómo esos procesos de desarrollo se articulan a lo local y lo regional, porque no solamente está en el aula, no se queda solamente en el espacio de la Universidad, sino que ha buscado de muchas maneras establecer conexiones con muchos ejes y eso incluye tener una participación y voz por ejemplo en los Consejos de Política Social, eso incluye hacer parte y mirar cómo articularse a los planes de desarrollo nacional y departamental, ya no se queda en que mi misión es educar solamente, sino como se integra, genera tejido social…".**(Actor externo)***

Estas apreciaciones, muestran el significado de la presencia de la Universidad en el medio social, con especial llamado al interés que ésta debe tener en la región, para seguir contribuyendo a su desarrollo y al ejercicio de su responsabilidad social como institución pública que debe darle cuenta

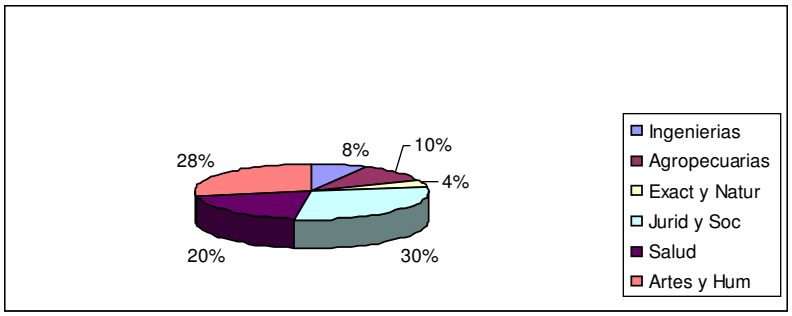
a la sociedad sobre lo que hace. Lo anterior, se hace evidente en el número proyectos que se han desarrollado en cada facultad (Gráficas 5 y 6), durante los últimos dos años.

Gráfica 5. Proporción de proyectos de extensión realizados en el año 2004



Fuente: Vicerrectoría de Proyección Universitaria. Año 2004

Gráfico 6. Proporción de proyectos de extensión realizados durante el año 2005



Fuente: Vicerrectoría de Proyección Universitaria. Año 2005

Habrá que entender que existen facultades menores a otras, y algunas de ellas tienen mayor tradición y las características y vocación de sus departamentos y programas hacen que la proyección sea diversa. Se encuentran departamentos con orientación más fuerte hacia la investigación, otros hacia la docencia y se encuentran otros con mayor interés hacia la proyección. En cuanto a la tradición, tamaño y la orientación de sus fines académicos, las Facultades de Artes y Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales y Ciencias para la Salud, son las que históricamente han tenido mayor presencia con el medio social. La Facultad de Ciencias Agropecuarias, pese a su tradición y orientación hacia la proyección, es en este contexto una facultad pequeña, por cuanto sólo alberga dos programas académicos (Veterinaria y Agronomía) y las Facultades de Ingeniería y Ciencias Exactas y Naturales, además de pequeñas en tamaño tienen programas de más reciente creación.

Las apreciaciones de la comunidad acerca de la importancia de la manera como la Universidad se proyecta al medio, así como de la importancia de su relación con el entorno, muestran las siguientes tendencias en las tabla 13.

Tabla 13. Valoración de la comunidad de las formas de proyección al medio

Estamento	%	Valoración
Profesores	40	Media
Estudiantes	65	Media – alta
Empleados	65	Media – alta
Administrativos	53	Media- Alta
Egresados	35	Media

La información denota que empleados y estudiantes (65%) coinciden en otorgarle el mismo grado de importancia (media - alta) a las formas de proyección al medio. No pasa inadvertido que los profesores, que tienen una participación significativa en el desarrollo de la extensión, dan menor valoración a las formas de su desarrollo, no obstante, en general los diferentes actores le otorgan una marcada relevancia a las formas de realizar la extensión y proyección en la Universidad. En este sentido, los testimonios de profesores atribuyen gran potencial a la formación en relación con el entorno regional, lo cual se recoge en la siguiente apreciación:

> *"En términos académicos de la Universidad, los docentes deben apropiarse y explotar más el área local que tiene, es decir, todo el entorno regional y hacer más énfasis en el desarrollo regional y aprovechar tanto los recursos de la Universidad como del entorno… en el que se está posicionado Manizales y la Universidad. … estudiar más lo que hay en el entorno local".* ***(Profesores)***

- Convenios interinstitucionales

Como un mecanismo para garantizar sostenibilidad financiera y social de los proyectos, se suscriben convenios interinstucionales en los que las partes comprometidas y responsables hacen acuerdos de manejo y desarrollo de estos, cuya tendencia es creciente a través de los años[11] (tabla 14).

[11] Anexo 6.6. Relaciones interinstitucionales por convenios.

Tabla 14. Número de convenios nacionales e internacionales en el período 2003 - 2005

Tipo de convenio	Número de convenios 2003	Número de convenios 2004	Número de convenios 2005
NACIONAL	194	248	230
INTERNACIONAL	5	15	8
TOTAL	**199**	**263**	**238**

- Reconocimientos locales y nacionales

En el 2005 se destacaron nacional e internacionalmente, 14 profesores de la Universidad en áreas del saber relacionadas con las Facultades de Artes y Humanidades, Ingeniarías, Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias para la Salud; los premios fueron otorgados por la Presidencia de la República, el MEN, el VII Congreso Latinoamericano de Microbiología e Higiene de Alimentos, el VI Congreso Nacional de Geriatría y el Ministerio de Cultura[12]. En el mismo año, el Ministerio de Educación Nacional otorgó a los programas acreditados[13], la orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luís López de Mesa".

Algunas de las actividades que realiza la Universidad han sido merecedoras de premios y distinciones, dada su contribución al desarrollo del campo científico, social o cultural en que se circunscriben; entre ellas se destacan: Escudo de Manizales - Alcaldía de Manizales, al profesor Nelson Monroy como representante de la Orquesta Sinfónica Juvenil Universidad de Caldas y del Taller de Ópera. Lancero de Plata Categoría Universitaria - Corbandas Paipa a la Banda Sinfónica de la Universidad de Caldas.

Primer lugar a Legatto Vocal, en la modalidad Conjunto Mixto Vocal - Festival Nacional del Bambuco. Primer premio en Composición - Festival Nacional del Bambuco a Francisco Javier Casas Bueno. Primer lugar como Grupo - Primer Festival Universitario de Música de Bucaramanga a Saxofonía. Primeros Premios en Festicanto – Manizales, Festival Nacional de Duetos – Duitama, Gran premio - Santa Fe de Antioquia, Festival Nacional del Bambuco – Pereira, Festival Nacional

[12] Anexos 3.13a-e. Reconocimiento y premios a docentes (Ver en el factor 3. Profesores)
[13] Agronomía, Enfermería, Veterinaria, Medicina, Desarrollo Familiar, Trabajo Social, Geología, Licenciatura en Biología en Química.

de Duetos Hermanos Martínez - Florida Blanca, Santander, Festival Nacional del Pasillo – Aguadas y Festival Nacional de Duetos Hermanos Moncada – Armenia.

6.1.5 Medios de difusión de la producción científica, humanística, pedagógica y técnica

En el año 1997, mediante Acuerdo del Consejo Superior[14], se establecen las políticas editoriales y la conformación del Comité Editorial, el cual expide el reglamento para la publicación de libros, libros de texto y cuadernos de investigación, que fue aprobado mediante resolución No. 00678 de octubre de 2005[15]. Este comité ha permitido desarrollos importantes en la difusión de la producción investigativa, artística y cultural en beneficio de la sociedad y la institución, a nivel de las publicaciones de libros, revistas, periódicos, afiches. Ellos son: *Periódico Lumina Spargo*; circulan 10 mil ejemplares para la comunidad universitaria y la comunidad en general co inserto a través del diario La Patria. El *Boletín Universidad al Día*, circulan mil ejemplares para la comunidad universitaria y para los periodistas de la ciudad.

Los logros obtenidos por la producción editorial para el año 2005, se resumen en:

- La edición del portafolio de servicios que fue publicado en la página Web y en el periódico Lumina Spargo de la Universidad, que permitió hacer una mejor difusión general dentro de la institución y a los egresados e instituciones públicas y privadas de los ámbitos local, regional y nacional.
- Publicación de 22 libros con el sello editorial de la Universidad y reimpresión de 23 libros. A la fecha están impresión 7 libros.
- Ofrecimiento del taller editorial de la Universidad hacia el medio externo lográndose un total de 133 servicios ejecutados.
- Diseño del plan operativo para la implementación y seguimiento del taller editorial, del cual se derivó la Resolución 173 de Rectoría[16], por la cual se establece el Centro Editorial como centro de costos adscrito a la Vicerrectoría de Proyección Universitaria.

[14] Anexo 6.7. Acuerdo 061 de 1997 del Consejo Superior
[15] Anexo 6.8. Resolución 00678 de 2005
[16] Anexo 6.9. Resolución 173 de 2005 de Rectoría

- Publicación del cuaderno de investigación Nro 11 que es un compendio de las 100 primeras ediciones del Boletín Fitotecnia: Publicación mensual con investigaciones de los profesores de Fitotecnia.

Los programas radiales son otra estrategia de difusión, en convenio con la Cadena Caracol y Radio Reloj de esta ciudad; se han desarrollado 24 programas radiales en el año 2004 y 49 en el año 2005 (se anexa plan de emisiones 2004 y 2005). Estos programas contaron con la participación de profesores, quienes transmitieron información acerca de los desarrollos investigativos, los programas especiales y las experiencias académicas de diversa índole. La duración de los programas es de media hora semanal a través de Radio Reloj de Caracol (DIAL 1090 A. M.)

A nivel de medios, se tiene un espacio en el canal regional Telecafé, en el que se emiten notas de televisión de tres minutos, uno o dos en la semana.

Mercadeo institucional. Dependencia adscrita a la Vicerrectoría de Proyección Universitaria que desarrolla estrategias encaminadas a promover y comercializar los servicios académicos de la Universidad. En el año 2005 formuló e implementó el plan de mercadeo 2005-2007, en el marco del cual realizó las siguientes acciones: Realización del diagnóstico de necesidades de capacitación y actualización de los egresados de la Universidad de Caldas; publicación de cinco portafolios: Portafolio de servicios institucional, portafolio de programas de pregrado, portafolio de educación continuada, portafolio del centro editorial, portafolio cultural. Presencia en 31 municipios del centro occidente colombiano con el programa “feria de universidades de manizales”, en donde se atendieron 12.233 estudiantes. Participación en 10 ferias comerciales y del libro a nivel nacional y establecimiento de convenios para la distribución y venta de libros que permitieron un ingreso de $10.000.000. Gestión de $155.000.000 para la orquesta sinfónica juvenil de la Universidad a través de la presentación del proyecto al Ministerio de Cultura, la Alcaldía de Manizales y la Gobernación de Caldas. Realización de la III feria del desarrollo empresarial regional, en el CREAD de Riosucio, con la participación del programa Cáncer de Cerviz, la red de laboratorios, la unidad tecnológica de alimentos, el jardín botánico, el sistema granjas y los programas académicos tanto a distancia como presenciales, con una población atendida de 500 personas. Se promocionó la Universidad en el norte de Caldas (Aranzazu, Salamina, Pácora y Aguadas), con atención a 1.300 personas. Se distribuyeron a nivel regional, 350 portafolios de servicios, se visitaron 31 alcaldías y 15 empresas

de Manizales promocionando los servicios académicos. Se creó en la página Web institucional el link de publicaciones, con el fin de dar a conocer al mundo la producción editorial de la institución.

6.2 LA UNIVERSIDAD Y SUS EGRESADOS

La Universidad de Caldas en el PEI plantea, como deber, mantener las relaciones con sus egresados y el entorno, para lo cual define establecer vínculos formativos con ellos y retroalimentar su quehacer con los intereses propios del desarrollo económico y social de la región, de las acciones políticas, de los nexos internacionales y, en general, del desarrollo cultural. El propósito de la política de egresados es fortalecer y mantener la participación activa de ellos en los procesos institucionales, para aportar al desarrollo del estamento, a la cualificación de la Universidad mediante el mejoramiento curricular de los programas, al posicionamiento e impacto institucional en el medio y al desarrollo y consolidación de las profesiones.

Para ejecutar este lineamiento de política, determina dentro de las funciones de la Vicerrectoría de Proyección, "integrar los egresados a la Universidad, posibilitando la retroalimentación académica y el desarrollo profesional". Este propósito se legitima al establecer un programa de egresados adscrito a la Vicerrectoría de Proyección, desde donde se mantiene contacto con los egresados de los diferentes programas académicos y se interactúa con sus asociaciones, empleando distintas estrategias de difusión y de comunicación en pro de intercambiar conceptos sobre la calidad de su formación profesional, para mejorar los programas académicos de la Institución.

Esta dependencia ha venido estructurando una base de datos, que hasta diciembre del 2005 tenía 25.399 egresados (desde el año de 1956 hasta el 2005); de ellos, 9.375 se encuentran registrados con teléfono y 3.720 con correo electrónico. Esta información se hace cada vez más completa en los últimos seis años, toda vez que esta dependencia registra y otorga carné de egresado (a) a quienes reciben el título de grado. Para ingresar a la base de datos se debe acceder por la siguiente dirección: http://www.ucaldas.edu.co/academia/default.asp, luego se va a sistema académico y se ingresa a la lista de egresados donde se debe ingresar el nombre de usuario y la clave.

Se trabajó en conjunto con el Ministerio de Educación en la implementación del Observatorio del Mercado Laboral, para trabajar con los egresados del los años 2001, 2002, 2003, 2004 (I semestre) con el objeto de diseñar y poner en operación un sistema de información de seguimiento a los graduados que genere información que oriente a los aspirantes, profesionales, instituciones de educación superior, sector productivo y a la sociedad en general, sobre información cuantitativa y cualitativa de la empleabilidad de los graduados. Una vez aplicados los instrumentos, el Ministerio realizó el análisis de la información, cuyos resultados se pueden consultar en la siguiente página, de la siguiente forma:

- Se ingresa a http://www.graduadoscolombia.edu.co/herramienta.htm
- Se selecciona el ítem RESULTADOS.
- Se ingresa: egresado@ucaldas.edu.
- Se consulta la información para cada NBC, solo despliega los NBC para los que la Universidad ofrece.

6.2.1 Políticas, programas y relación de la universidad con sus egresados

Recientemente, en diciembre de 2005, el Consejo Superior[17] aprobó la política de egresados en la que se establecen las modalidades de las acciones que deben llevarse a cabo con este estamento a fin de estrechar lazos con ellos; esta política recoge, en buena medida, las experiencias vividas por la Universidad y sus programas, lo que hace que se conserve una tradición, sin dejar de lado innovaciones y cambios.

La Oficina de Egresados de la Universidad también lidera un programa que busca la participación del estamento de egresados en la vida institucional, fomentar el sentido de pertenencia y crear una cultura institucional dentro de la sinergia e interacción de la Universidad con el sentir y el pensar de sus egresados, máxime cuando para el año 2006 la Universidad de Caldas celebrará los 50 años de graduación de sus primeros egresados.

Entre las acciones que posee el programa de egresados se encuentran: La red de apoyo laboral que está conformada por la red de entidades empleadoras de la localidad, de la región, el país o el medio

[17] Anexo 6.10. Acuerdo 029 de 2005 del Consejo Superior

internacional, que informa sus requerimientos de profesionales de distintas áreas de formación y la divulgación oportuna en la página para los usuarios; de igual forma se establecen contactos con las empresas, instituciones y agremiaciones, por medio de la difusión de los perfiles profesionales de los egresados de cada uno de los programas a las diferentes instituciones empleadoras, a partir de lo cual se dispone de un banco de ofertas laborales. En el año 2005 se realizaron 47 ofertas de trabajo para las diferentes profesionales con que cuenta la Universidad, a través de correo electrónico y publicación en página Web.

Otra de las acciones adelantadas con los egresados es el apoyo a su inserción laboral; el programa tiene como propósito establecer una relación más estrecha con los diferentes sectores de la vida económica y social de la región y del país, en la pretensión de buscar mayores e importantes acercamientos para apoyar la vinculación laboral de los egresados de la Universidad. El programa de inserción laboral ha tenido los siguientes desarrollos:

- Taller de exploración del mercado laboral. Redes y rutas: Mercado laboral: Permite definir las necesidades del empresario y entregar herramientas para la identificación del entorno actual; a su vez brinda elementos con el fin de acertar en la penetración del mercado laboral. Redes y Rutas es un taller que brinda iniciativas para identificar las fuentes de empleo en el mercado laboral.
- Taller de preparación y presentación de la hoja de vida: Es importante tener en cuenta que la primera impresión es la que vale, pocas veces se tiene una segunda oportunidad. Este taller suministra elementos para presentar de manera acertada la hoja de vida, puesto que la experiencia ha demostrado que esta se diligencia en forma inadecuada.
- Taller Entrevistas, presentación personal y comunicación: Brinda herramientas para llevar acabo esta etapa de manera exitosa.

Estos talleres se realizan en asocio con el SENA.

Durante el año 2005, en los talleres realizados en conjunto con el Sena participaron 120 personas entre egresados y estudiantes discriminados así:

Tabla 15. Talleres realizados con egresados y número de participantes

Taller	Nro Participantes
Elaboración hoja de vida	29
Entrevista presentación personal y comunicación	25
Mercado laboral	23
Autoestima y motivación	22
Emprendimiento	9
Presentación de pruebas psicotécnicas	12
Total	120

Cada año se hace un encuentro de egresados, el 23 de Noviembre de 2005 se celebró el tercer encuentro de egresados, para lo cual se programó un evento académico y cultural al que asistieron 220 egresados. De igual forma se inició, el registro de una base de datos sobre egresados reconocidos en los ámbitos nacional e internacional. Los *altos cargos*, comprenden a los egresados que nos han representado local, departamental y nacionalmente desempeñando cargos de vital importancia para el desarrollo del país. Entre ellos se hace reconocimiento de *ilustres egresados,* a quienes en el pasado se hayan distinguido por su contribución a la sociedad en las áreas de las ciencias, las artes y las humanidades y que por tanto se constituyen en orgullo de la Universidad. Actualmente el programa la cuenta con un registro de 56 egresados en altos cargos de acuerdo con las Facultades de las cuales egresaron y el cargo desempeñado. En cuanto a *egresados ilustres*, existen un gran número de personajes en la memoria institucional, no obstante, no se ha logrado el reconocimiento de todos ellos en esta base de datos.

En conjunto con la Oficina de Mercadeo se diseñó una encuesta para el diagnóstico de las necesidades de capacitación se aplicó a 250 egresados con el fin de conocer sus necesidades de formación en postgrados y educación continuada y se llegó a la conclusión general de que la gran mayoría de los egresados de la Universidad de Caldas busca complementar su formación con temas gerenciales como administración, mercadeo y finanzas, entre otros y que se diferencia marcadamente la necesidad de darle un énfasis ambiental a los programas que se oferten.

Otro de los aspectos a considerar en el tema de egresados es el relacionado con las asociaciones de profesionales el cual es bien complejo, en tanto sólo unos cuantos asumen responsabilidades con estas formas de agremiación profesional. Algunos testimonios acerca de la dificultad de convocatoria de las asociaciones se resumen en este relato dado por un egresado:

*(…) y la Universidad ha hecho un gran esfuerzo por atraer sus egresados y los concita y los invita, aquí se cita a una asamblea de egresados de un programa para elegir representantes al Consejo de Facultad y vienen cuando mucho 10 personas, aquí esta el Dr. Echeverry que es el representante de los egresados de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y a la última asamblea llegaron siete, y uno dice seguimos siendo los mismos elegidos, pero por qué la gente no viene, esa es una invitación por prensa por radio persona a persona, yo invité casi veinticinco de mis colegas con el compromiso de que venían y llegaron cinco".**(Egresado)***

Tabla 16. Valoración que los egresados le dan a la relación que la Universidad establece con su respectiva asociación.

Valoración	%
Ninguno	34
Bajo	30
Medio	23
Alto	10
Muy alto	2

La tendencia de la valoración en la relación de la Universidad con las asociaciones de egresados de los respectivos programas es baja, en tanto los mayores porcentajes se encuentran en los rangos de medio hacia abajo (70.5%). Las asociaciones se convierten en el vínculo más cercano de los egresados con sus colegas y la forma como se pueden constituir como gremio importante para el desarrollo de la profesión, en términos de su cualificación profesional y el contacto con el medio laboral y por tanto social y de estas asociaciones con la Universidad.

Al respecto, la Oficina de Egresados mantiene contactos con las diferentes asociaciones que existen en la ciudad; de igual forma apoya y asesora los procesos de constitución de dichas asociaciones y en algunos casos la Universidad les brinda un espacio físico para su funcionamiento. En el año 2005 se realizaron reuniones con los presidentes de las asociaciones para la presentación de la política de egresados, igualmente se trabajó con ellos en la identificación de egresados que ocupan altos cargos en los ámbitos municipal, regional y nacional, como también en la selección de los ilustres egresados.

La valoración que hacen los egresados del conocimiento que poseen del programa de egresados, se observa en la tabla 17, en donde se muestra que los egresados encuestados poseen un conocimiento medio (31%) sobre este programa, pese a las estrategias de difusión que se han utilizado.

Tabla 17. Valoración del conocimiento de los egresados sobre el programa de egresados de la Universidad de Caldas.

Valoración	%
Ninguno	15
Bajo	28
Medio	31
Alto	17
Muy alto	3

Con respecto a la participación en los programas para los egresados, se obtuvo la siguiente valoración:

Tabla 18. Valoración de la participación en los programas para egresados

Valoración	%
Ninguno	34
Bajo	36.1
Medio	11
Alto	6
Muy alto	1

En esta tabla se identifica una tendencia de valoración baja (36.1%) de la participación en los programas que se ofrecen a egresados, que puede estar relacionada con el desconocimiento de las diferentes propuestas que existen en tal sentido o con el bajo sentido de pertenencia, que denota la débil relación Universidad-egresado, lo cual fue planteado por egresados así:

> *"Yo resalto es el sentido de pertenencia, muy poco sentido de pertenencia tenemos los egresados, no tenemos sentido de pertenencia y lo estamos reflejando. El no estar enterado de lo que sucede en la universidad de lo que verdaderamente sucede en la universidad y el no estar tratando de hacer algo por nuestra universidad"* ***(Egresado)***

"Yo, últimamente, me mantengo en contacto con la Facultad, pero es por mi voluntad no porque la Universidad esté pendiente de mi, claro que eso no lo espero, porque son tantos egresados, pero…esperaba que antes o después de graduarme me llamaran para preguntarme: Oiga y a usted como le pareció su proceso de formación, es lo mínimo que uno espera de una empresa que tenga un sistema de gestión de calidad…que la Universidad nos pregunte y se retroalimente". ***(Egresado)***

"Generar el sentido de pertenencia también es responsabilidad de nosotros como egresados, porque si nosotros no hablamos bien de nuestra Universidad, y no quiere decir que ocultemos lo malo, si no que al no reconocer lo bueno de la universidad publica como es la de Caldas no la estamos trascendiendo". ***(Egresado)***

"Preparación del estudiante para ser egresado, eso hay que inculcarle a la generación nueva. Hay que enseñarle al muchacho a querer a la universidad desde que por primera vez la pisa y de eso son muy responsables los que están dentro de la Universidad.. Que enseñen a vivir la Universidad por dentro." ***(Profesor)***

En las encuestas dirigidas a los diferentes estamentos se realizó la consulta acerca de la influencia de la Universidad o el Programa para la vinculación de los egresados, las tendencias muestran lo siguiente:

Tabla 19. Valoración de la influencia que ha tenido la Universidad o el programa para la vinculación laboral de los egresados

Valoración	%
Ninguna	20
Baja	11
Media	26
Alta	23
Muy alta	17

La tabla muestra una tendencia entre media y alta (49%), que da cuenta del papel importante que han tenido la Universidad y el Programa, para la vinculación laboral. Este reconocimiento se expresa en algunos relatos de egresados:

*"Ser egresado de esta Universidad, yo considero, es la impronta principal y la forma como la sociedad nos ve a nosotros, ese desempeño satisfactorio porque nuestros egresados son competentes con altos niveles de calidad con respecto a muchas otras instituciones y al país y son preferidos en muchas regiones de Colombia"****(Egresado)***

*"Estoy feliz de ser un egresado de la Universidad de Caldas, porque cómo le parece que allá en la Costa sacaron un aviso "se necesita Ginecólogo de la Universidad de Antioquia o de la Universidad de Caldas, y estoy tan contento, estoy feliz... ya somos reconocidos a nivel nacional."(**Egresado**)*

*"(…) Yo destacaría …que se debería fortalecer en la Universidad en función de las prácticas, ese balance y ese impacto que generan las prácticas en las instituciones …¿pero hasta qué punto la Universidad ha medido ese impacto de enganche laboral y de la oportunidad de generar empleo?" (**Actor externo**)*

6.3 UNIVERSIDAD Y SISTEMA EDUCATIVO

La universidad, como parte constitutiva del sistema educativo, tiene la responsabilidad de obrar como tal y vincularse a los diferentes niveles educativos, en aras de articular procesos, procedimientos e intencionalidades pedagógicas en un proyecto formativo común de formar y desarrollar competencias para la vida social, laboral y familiar de los miembros de su comunidad. En desarrollo de esta visión, se poseen algunos desarrollos que son importantes de considerar.

6.3.1 Articulación con el Sistema Educativo

Una de las responsabilidades de la universidad con la sociedad es la de brindarles a sus miembros oportunidades de educación adecuada a los diferentes modos y niveles de ésta, de tal forma que el sistema educativo realmente responda a esta intencionalidad y se desarrolle en orientación a unos principios universales de calidad, flexibilidad, interdisciplinariedad y contextualización, posibilitando la autodirección de los educandos a fin de facilitar el desarrollo de un proceso de aprendizaje en el que los actores que intervienen tengan la misma oportunidad de participar y tomar decisiones.

Como aplicación de esta política, la Universidad ha desarrollado programas y proyectos para el mejoramiento de la calidad de la educación en la región, entre los que se destacan:

- Formación de formadores

Conformación de la comunidad universitaria de apoyo a la educación básica, media y ciclos complementarios: Esta alianza interuniversitaria se realizó mediante convenio entre las Universidades de Manizales, Católica y de Caldas, desde marzo de 1999, por un período de dos años, prorrogable. El propósito es la asesoría y acompañamiento a las escuelas normales para el desarrollo de programas de formación de maestros. En la actualidad la universidad posee una serie

de convenios[18] para el acompañamiento a centros de enseñanza "normal" con énfasis en formación de profesores, se desarrolla en todos los centros educativos de formación pedagógica en algunos municipios de la región.

A nivel interno, la Universidad llevó a cabo el XXXV *Simposio Permanente sobre la Universidad*, el cual tuvo como propósito contextualizar el proceso de autoevaluación con fines de acreditación, a partir de la reflexión sobre las tendencias de la educación superior en los ámbitos nacional e internacional, desde una mirada retrospectiva y prospectiva. El simposio se orientó a formar a los docentes de educación superior en el estudio de la universidad como institución, de manera que comprendida la naturaleza de sus pautas características, misiones y funciones, los profesores y estudiantes se desempeñen con mayor conocimiento, responsabilidad y dignidad en su papel académico, y los directivos administren y gobiernen la universidad con acierto y eficacia.

Como soporte documental, existen 40 módulos y un plan general en que se desarrollan cada uno de los temas de las unidades tratadas, a fin de promover su divulgación, los cuales se encuentran en la biblioteca central y en las satelitales.

- Capacitación en competencias matemáticas en educación básica y media.

Su propósito es facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje con un mejor desempeño del docente y una respuesta más positiva y proactiva de los estudiantes frente a las competencias propias de su conocimiento. Este curso de formación de docentes es dirigido por el Departamento de Matemáticas de la Universidad. Este año (2006) fue orientado a 128 docentes del Departamento del Vaupés, con una intensidad de 192 horas distribuidas en 64 horas presénciales y 128 horas no presenciales, para un total de cuatro créditos. La formulación y desarrollo de la capacitación se encuentran articulados a un ejercicio investigativo con la intencionalidad de determinar la incidencia de la enseñanza y aprendizaje de las matemáticas a través de procesos lúdicos.

Otras acciones que la Institución realiza en este mismo propósito son las capacitaciones a profesores de diferentes municipios de la región y del país, a partir de las necesidades formativas que cada colectivo solicita.

[18] Anexo 6.11. Convenios con escuelas normales de los municipios de Caldas.

En la tabla 20 se muestran las acciones realizadas en pro de la capacitación a educadores en ejercicio, en el nivel de educación básica y media, en los últimos tres años.

Tabla 20. Número de participantes en cursos para cualificación de docentes en el período 2003 – 2005.

CURSOS	2003	2004	2005	Municipio
- Estándares y competencias. - Desarrollo humano.	40 por curso			Marmato, Chinchiná, Florencia, Samaná y Supia (Caldas)
Total participantes	160			
- Pedagogía y Desarrollo Humano. - Investigación Educativa	55 en ambos cursos			Mitú (Vaupés)
Total participantes	110			
- Consolidación del desarrollo institucional		70 y 100 en cada municipio, en su orden.		Supía y Riosucio (Caldas)
Total participantes		170		
- Estándares y competencias ciudadanas.		40 por curso		Marmato, Chinchiná, Florencia, Samaná y Supia (Caldas)
Total participantes		200		
Informática aplicada a la educación, dos créditos.			26	Manizales (Caldas)
Total participantes			26	
- Estrategias para la Enseñanza de la Escritura, dos créditos.			23	Manizales (Caldas)
Total participantes			23	
La ética, los valores humanos y la economía solidaria, seis créditos.			33	Manizales (Caldas)
Total participantes			33	
La ética, los valores humanos y la economía solidaria, cinco créditos			27	La Dorada (Caldas)
Total participantes			27	
Informática aplicada a la educación, cinco créditos.			37	Salamina (Caldas)
Total participantes			37	

- Diplomado en competencias pedagógicas para docentes[19]

Con el propósito de construir herramientas conceptuales y metodológicas en los procesos educativos presenciales y no presenciales, desde el enfoque de las competencias, se inició un diplomado dirigido a los profesores vinculados a la Universidad de Caldas; se espera que como producto de este diplomado la Universidad construya un sistema de evaluación basado en competencias que logre articular el modelo pedagógico de la Universidad con el modelo de evaluación que subyace a las pruebas ECAES.

- Programa de iniciación a la vida universitaria:

Es un proyecto de carácter social que se enmarca en el de Regionalización, y pretende reevaluar las estrategias utilizadas en la preparación para las pruebas de estado y el ingreso a la universidad, de los futuros bachilleres, a través de la implementación de herramientas sustentadas en el desarrollo de competencias estratégicas (interpretativas, argumentativas y propositivas) con las que el ICFFES evalúa, y de competencias para la vida. Se basa en un enfoque de interdisciplinariedad y complementariedad mediado por el cultivo del pensamiento hipotético – deductivo, proposicional y capacidad de abstracción, que redunden en la solución de problemas y al mismo tiempo fortalezcan el desempeño en lo personal, académico, profesional, laboral y social.

El proceso se adelanta desde el segundo semestre de 2005 con estudiantes de grados 10° y 11° de colegios oficiales de 20 municipios de Caldas, especialmente de estratos socioeconómicos bajos y de zonas rural y urbana. La estrategia involucra la capacitación a 42 docentes en iniciación a la vida universitaria y en ingeniería del pensamiento (INPE), de los cuales 21 son líderes del programa (uno en cada municipio y dos en Manizales, uno para la zona rural y uno para la zona urbana). Con estos docentes se abordan todos los niveles de formación y de gestión del programa, que incluye el diseño del material fundamentado en los diferentes tipos de competencias y ejes para el desarrollo del pensamiento (tablas 21 y 22).

La sostenibilidad del programa se basa en convenios de corresponsabilidad de la Universidad de Caldas con las Secretarías de Educación departamental y municipal, las Alcaldías de cada municipio y las instituciones educativas oficiales, a través de las Vicerrectorías Académica y de Proyección.

[19] Anexo 6.12. Diplomado en competencias pedagógicas para docentes.

Tabla 21. Iniciación a la vida universitaria. Cobertura a colegios rurales y urbanos de Manizales, grado 10° y 11°

Institución educativa	Grupos	No. Estudiantes 10° Y 11°
Oficial San Peregrino y Colegio La Trinidad	1	25
Instituto Integrado Maltería	1	17
Giovanni Montinni Km 41	1	15
Miguel Antonio Caro. Cuchilla del Salado	1	26
San Pío X	1	50
Fe y Alegría (barrio Caribe)	1	30
Adolfo Hoyos Ocampo. Morrogacho	1	50
INEM	1	40
Liceo Mixto Malhabar	1	35
Grupo Universidad (Leonardo Davinci)	1	25
Grupo Universidad (CASD)	1	25
Colegio La Salle	1	30
Bosques del Norte	1	35
Liceo Mixto SINAB	1	40
Total	**14**	**443**

Fuente: Informe proyecto iniciación a la vida universitaria 2005.

Tabla No 22. Iniciación a la vida universitaria. Cobertura de colegios oficiales por municipio, grados 10° y 11°

Municipio	Grupos	No. Estudiantes 10° Y 11°
Aranzazu	1	23
Salamina	1	40
La Dorada	1	40
Neira	1	30
Chinchiná	4	200
Pácora	3	120
Filadelfia	1	40
Riosucio	2	80
Viterbo	1	40
Total	**15**	**613**

Fuente: Informe proyecto iniciación a la vida universitaria. 2005

6.4 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

Institución y entorno.

Conocimiento, apropiación e institucionalidad de las políticas de extensión

Existe un alto conocimiento de las políticas, de proyección, derivadas del PEI y de la misión; los docentes, estudiantes y empleados les conceden un alto nivel de importancia. Actualmente hacen tránsito hacia el Consejo Superior los lineamientos de la política de proyección -ya aprobados por el Consejo Académico- que organizan y estructuran esta responsabilidad institucional; no obstante, se reconocen normas e instrumentos que a través de la Vicerrectoría de Proyección han facilitado la gestión y el desarrollo de la misma.

Los actores institucionales y externos reconocen el potencial que tiene la Universidad en su vinculación con el medio, procedente de las diversas profesiones y disciplinas que tienen estrecha relación con el desarrollo social y humano de la región y del país. De manera adicional, ellos observan que históricamente la Universidad siempre ha estado vinculada con el medio, esencialmente a través de las prácticas académicas y docente asistenciales.

Las instituciones externas reconocen la presencia de la Universidad en el medio, pero señalan debilidades en cuanto a la falta de alianzas estratégicas y de gestión con el sector empresarial y otras instituciones del sector privado o público. Los actores institucionales advierten que la proyección no se hace muy visible, cuenta con escasos recursos económicos para su desarrollo, no existe liderazgo para la gestión de proyectos y ni estímulos académicos o económicos para los docentes que desarrollan proyectos de extensión.

Políticas, estrategias y mecanismos de articulación entre docencia, investigación y proyección

Aparece como mayor debilidad y se señala con recurrencia en todos los relatos de los actores institucionales que participaron de los talleres. Subrayan la desarticulación entre las vicerrectorías y hacen explícita la falta de políticas y estrategias que permitan la articulación entre las tres responsabilidades esenciales-misionales de la Universidad. No obstante, se reconoce que la iniciativa de algunos profesores que hacen parte de programas o proyectos especiales en sus procesos académicos, ha propiciado esta articulación, pero son experiencias aún no sistematizadas,

y por ello no son asumidas como tales en el contexto de la Universidad. Se mencionan alrededor de 33 experiencias en todas las facultades, y se resaltan el programa Cáncer de Cérvix, Sistema Granjas, Consultorio Jurídico, Telesalud, el CEDAT y el Departamento de Fitotecnia, entre otros.

Políticas y reglas de participación de los profesores en los programas de proyección

No existen lineamientos claros que estimulen y reconozcan, académica o económicamente, la participación de los profesores en proyección. Mencionan los distintos actores que la proyección no se hace visible y en la hoja de registro de la labor académica no es bien reconocida. Los profesores ocasionales manifiestan inquietud sobre su participación en los proyectos de proyección.

Reconocen las prácticas académicas como la modalidad más importante de proyección, pero ésta es considerada exclusivamente en los programas como componente de formación y, por tanto, las labores de los docentes de práctica es considerada sólo como actividad docente.

Estrategias de difusión

Se señala esta estrategia como limitada y no cumple un papel importante en la Universidad. Proponen revisar y reorientar esta actividad, por cuanto es desde allí que la Institución debe establecer el contacto con el medio, a través de las alianzas y gestión de convenios, como una manera de ofrecer las fortalezas que posee.

Relación de las prácticas con la formación profesional

Los estudiantes y los profesores la califican con un porcentaje alto, en cuanto a nivel de importancia para su formación. Recomiendan hacerlas más visibles, articularlas a macroproyectos regionales, nacionales o locales y que respondan a las demandas del medio. Las prácticas deben articularse a la investigación y, por tanto, a la proyección y deben sistematizarse. Como debilidades se encuentran: La selección de los campos de práctica, en algunos casos se da incumplimiento de convenios y a la disponibilidad de docentes para asesorías. Es importante resaltar que algunos proyectos de prácticas y su sistematización por parte de estudiantes con asesoría de los docentes, son reconocidos como trabajos de grado.

Políticas de cooperación nacional e internacional

Esta actividad no es muy reconocida en la Universidad, en esencia los beneficiados con becas o pasantías son los que mayor contacto tienen con ella. Se recomienda mayor difusión de las becas en el exterior o en el país.

Egresados e institución.

Políticas, programas y relación de la universidad con sus de egresados

La Universidad de Caldas es una de las pocas del país que cuenta con programas. El Consejo Superior aprobó la política para egresados en diciembre de 2005.

Los egresados reconocen que a través de la página Web logran tener mejor cercanía con la Universidad.

Como debilidades se mencionan la poca respuesta a las convocatorias que la Universidad hace a sus egresados y algunas asociaciones expresan poco acompañamiento por parte de ella. Recomiendan a la oficina de egresados establecer la relación con los estudiantes como egresados, desde antes que estos egresen de la Institución.

6.5 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

44 La proyección de la Universidad no logra consolidarse como función sustantiva- misional.

45 En ocasiones la proyección se asume como estrategia para generar recursos propios que desvirtúa la intencionalidad y naturaleza de ésta.

46 Desarticulación entre las instancias que tienen la posibilidad de desarrollar procesos de extensión que permitan mayor impacto.

47 No hay sistema de acompañamiento, seguimiento, evaluación de logros e impacto de proyectos de proyección que invisibilidad de la gestión de proyección que realiza la universidad y, por tanto, es bajo el reconocimiento en el medio.

48 No existe una apuesta real y concreta de la Universidad hacia los resultados que espera obtener de la proyección social que esta realiza

49 Bajo conocimiento de Vicerrectoría de proyección como unidad integradora de acciones de proyección reduciendo su actuación a la posibilidad de apoyo económico que pueda brindar.

50 Bajo nivel de sistematización de experiencias de proyección tanto a nivel de facultades, programas, departamentos y de la Vicerrectoría como tal, que no hace visible el aporte que la proyección hace a la docencia, la investigación y de éstos hacia ella.

51 No se consolida el programa de egresados que fortalezca el débil sentido de pertenencia con la institución.

52 No hay trabajo en red que permitan alianzas estratégicas con el sector productivo y la sociedad en general para impactar desarrollos sociales importantes.

53 A pesar de reconocer las prácticas académicas e institucionales como un "hacer" de proyección, no se capitaliza su fortaleza ni se articulan a este sistema; por tanto no hay seguimiento ni evaluación de su impacto, así como tampoco se focalizan estratégicamente, pues responden a las asignaciones que hacen los programas que poseen esta modalidad.

54 No hay compromiso explícito (política) con los niveles de formación anteriores a la Universidad (básica primaria y básica secundaria).

FACTOR 7

Auto - Reflexión y Auto -organización

7. AUTO - REFLEXIÓN Y AUTO -ORGANIZACIÓN [1]

Dentro de los propósitos de su acción prospectiva, la Universidad plantea en su PEI, consolidar una cultura de la evaluación que garantice el mejoramiento de la calidad académica así como crear un sistema de información universitaria que facilite los procesos de autoevaluación y acreditación de los diferentes programas.

(PEI, Universidad de Caldas[2])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor auto – reflexión y auto – organización

Características	Categorías Emergentes	Calificación (1 - 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Sistema de Autorregulación Y Autorreflexión	Direccionamiento estratégico, académico y administrativo de la Universidad	4	80	Se cumple en alto grado
	Cultura y sentido de la evaluación			
	Estudios sobre la Universidad			
	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos			
	Procesos de mejoramiento continuo			
Sistemas de Comunicación	Pauta de comunicaciones y relaciones institucionales	3.5	70	Se cumple en alto grado
	Capacidad de la institución para generar reportes			
	Total factor	**3.8**	**76**	**Se cumple en alto grado**

7. 1 SISTEMA DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

"…es el momento de que cada uno de nosotros se mire a sí mismo y evalúe su papel dentro de la Universidad y construya desde su interior cómo mejorar su labor y cómo hacer de la Universidad aquel sitio con el que todos soñamos y esperamos que sea..." **(Profesor)**

[1] Categoría transversal a todo el proceso de evaluación institucional, que explicita los mecanismos y estrategias de la Universidad para responder a demandas internas y externas del sector y a los sistemas de control del Estado.

7.1.1 Direccionamiento estratégico, académico y administrativo

La Universidad posee una cultura organizacional fundamentada en procesos de direccionamiento estratégico y administrativo, que garantiza la orientación de su quehacer hacia el cumplimiento de los postulados de su misión y objetivos institucionales. Este propósito se desarrolla en procura del mejoramiento continuo, cuyo énfasis es la calidad académica y en donde subyace una cultura de evaluación.

- Estructura organizacional y estilo de dirección [3]

En el **PEI** es el principal referente filosófico para todo proceso de evaluación, dado que en él se plasman los objetivos por alcanzar, la misión a cumplir y los principios que guían el desempeño de la Institución; las acciones que se desarrollan a su interior se encaminan hacia esos propósitos supremos. De igual forma, el PEI define una estructura orgánica jerárquica que es la base organizativa de funcionamiento, así como sus órganos de dirección y gobierno universitario (Consejo Superior, Consejo Académico, Rector, Vicerrectores). La estructura se ordena en torno a Facultades que agrupan Departamentos, conformados por docentes de una misma disciplina o afines, y programas que administran los currículos de formación específica, cuya razón de ser es el desempeño interdisciplinario de la docencia, la investigación y la extensión.

El **Consejo Superior** es el máximo órgano de dirección, formula y evalúa periódicamente las políticas y la planeación de la Universidad, en el marco de los lineamientos del Sistema de Educación Superior; el **Consejo Académico** es la autoridad académica, y le corresponde definir las políticas académicas y velar por su desarrollo; al **Rector** le corresponde orientar y ejecutar los Planes de Desarrollo y evaluar y controlar el funcionamiento general de la Universidad; los **Consejos de Facultad** tienen la función de aprobar y hacer seguimiento y evaluación al plan de acción de la Facultad y rendir informe a las instancias superiores de los desempeños en cuanto a las funciones esenciales de la Universidad. Las **Facultades** formulan su plan de acción basadas en los planes de acción de los **Departamentos** y los planes de mejoramiento de los Programas de pre y postgrado; de igual manera desarrolla las políticas dadas por las demás instancias de gestión del nivel central y hace seguimiento y evaluación a estos aspectos. En cada **Facultad,** la máxima autoridad es el **Decano,** a quien le corresponde cumplir y hacer cumplir en su dependencia las

[2] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[3] Como elemento de seguimiento define la filosofía y el modo de administrar la Universidad y refleja la competencia, integridad, transparencia y responsabilidad.

disposiciones vigentes y las propuestas del Rector, así como asesorarlo en la selección del personal docente, previa consulta con el Consejo de la respectiva Facultad. Por su parte, los Departamentos, como unidad académico administrativa, generan y desarrollan los proyectos en las Facultades; **los Programas académicos** de pre y postgrado promueven y direccionan su cualificación, en el marco del mejoramiento continuo.

La **Dirección de Planeación** asesora a las diferentes instancias de gestión en los desarrollos institucionales; diseña las metodologías para la planeación, seguimiento y evaluación del cumplimiento del plan de desarrollo y el plan de acción institucional; de igual manera tiene un papel importante en la evaluación y desarrollo de la planta física[4].

Las **Vicerrectorías** tienen la función de diseñar los procesos que les son propios para el desarrollo institucional; asesoran al Rector y a las Facultades en la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas, Planes, Programas y Proyectos Institucionales.

La Vicerrectoría **Académica** evalúa, coordina y vigila la ejecución de los diferentes planes de acción de las facultades y tiene la responsabilidad de apoyar e impulsar los diferentes procesos de evaluación de la calidad académica de la Universidad, como la labor académica y el desarrollo docente; a través de la oficina de acreditación, se apoya, asesora y acompañan los procesos de Acreditación de Alta Calidad de Programas, los Registros Calificados y los Exámenes ECAES: La Vicerrectoría **Administrativa** garantiza los recursos financieros, físicos, servicios y apoyos logísticos en cantidad, calidad y oportunidad requeridos; vela por el desarrollo humano de la comunidad universitaria, dentro de los principios de eficiencia, celeridad, oportunidad y participación para contribuir al cumplimiento de la misión; orienta la ejecución de los planes de mejoramiento continuo y racionalización administrativa en los recursos físicos, financieros y tecnológicos; establece los procedimientos y manuales necesarios para la adecuada administración interna de los recursos; y evalúa el rendimiento financiero del patrimonio y las inversiones de la Universidad.

[4] Anexo 1.4. Estatuto General (acuerdo 064 de 1997 del Consejo Superior), articulo 41. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

La Vicerrectoría de **Investigaciones y Postgrados** propone políticas de fomento y desarrollo de la investigación, asesora los Programas Académicos de Postgrado, hace seguimiento a los diferentes proyectos y vela por el cumplimiento de Planes en procura del mejoramiento de la calidad.

La Vicerrectoría de **Proyección Universitaria** organiza y articula las relaciones de la Universidad con el Estado, con los sectores público y privado, con las organizaciones no gubernamentales y con la sociedad civil y en particular con los egresados. En el ámbito sociodemográfico, hace especial énfasis en la región centro – occidental del país, con perspectiva nacional e internacional. Finalmente, la Oficina de **Control Interno** apoya y asesora al Rector en la evaluación, control y seguimiento a la gestión institucional.

Esta estructura organizativa constituye en sí misma un elemento de evaluación y seguimiento, ya que ésta contiene la filosofía institucional y refleja la integridad, responsabilidad, coherencia y transparencia con que se manejan los destinos de la Universidad. Se acompaña de un estilo de dirección participativo que garantiza una dinámica de la cual se construye una cultura organizacional que contiene las características propias de sus integrantes. Amén de que en la Universidad se promulgue un estilo democrático de dirección que garantiza amplia participación y equidad frente a las oportunidades para acceder a recursos y beneficios, en los imaginarios de sus colectivos se tienen otros conceptos, por ejemplo en este relato se expresa lo siguiente:

> *"Una Universidad donde hay mucho cacique y poco indio; donde se habla mucho y se hace poco, y finalmente, donde las contradicciones "ideológicas" o mejor estéticas de la vida universitaria siguen siendo el común denominador y el origen de los problemas convertido en conflictos que aún siguen sin superarse y resolverse...".* **(Profesor)**

La comunidad expresa opiniones encontradas sobre el estilo de gobernar, para algunos la toma de decisiones se hace sin involucrar a los empleados, o sin tener en cuenta a toda la comunidad; ello en oposición a quienes consideran que prevalece un estilo participativo desde abajo. Estas tendencias se pueden ver en los siguientes testimonios:

> *"...la toma de decisiones no se tiene lo suficientemente sólida, debe tenerse en cuenta también a los empleados, de manera que se involucren más en los procesos de toma de decisiones…"* **(Empleado)**

> *"...los administrativos toman decisiones pero las toman desde el punto de vista de la administración, no se dan cuenta que esas decisiones que toman competen a toda una comunidad universitaria".* **(Estudiante)**

> *"...a mi me ha llamado la atención desde que llegue a la Universidad de Caldas, que es una Universidad muy Jacobina (...), una Universidad muy gobernada desde abajo (...) una Universidad muy gobernada por los estudiantes..."* **(Profesor)**

No obstante, la gobernabilidad, entendida como la legitimidad de las instancias de gobierno universitario frente a su comunidad, es una preocupación:

> *"...desgraciadamente nosotros tenemos un problema de ingobernabilidad... ni a profesores ni a administrativos, ni a estudiantes son fáciles de manejar, no existe la autoridad de la Universidad, nosotros somos libres para organizar nuestra labor académica prácticamente a nuestro antojo, si se quiere con un poquito de la esencia del Departamento, pero la autoridad como tal, me parece que siempre queda perdida, siempre queda extraviada..."* **(Profesor)**

Otras apreciaciones de la comunidad que se obtuvieron mediante sondeo de opinión, se observa la percepción sobre los estilos de dirección, cuyos resultados dejan ver lo siguiente:

Tabla 2. Valoración de la comunidad sobre los estilos de dirección que prevalecen[5]

Estilo de dirección	Profesores	Estudiantes	Empleados	Administrativos
Paternalista	Medio (29)	Medio (29)	Baja (30)	Medio (27)
Autocrático	Alto (29)	Medio (27)	Medio (32)	Baja (23)
Reciprocidad	Baja (33)	Medio (35)	Baja (29)	Medio (42)
Horizontal	Medio (30)	Medio (35)	Baja (34)	Medio (38)
Participativo	Medio (29)	Alto (28)	Medio (32)	Medio (34)

Los profesores y empleados, consideran que el estilo de dirección es autocrático en grados alto y medio, lo que respaldan con la apreciación de que la reciprocidad está entre baja y media, en su orden; del lado opuesto, estudiantes y administrativos consideran que prevalece el estilo de reciprocidad en grado medio, lo que ratifican al valorar en grado medio el estilo horizontal. Entre los estamentos, se destaca la tendencia clara a un estilo de dirección que conjuga la reciprocidad, la horizontalidad y la participación, por parte de los administrativos.

Es importante destacar la contradicción que surge de las apreciaciones de los testimonios y la encuesta, respecto de que hay un estilo de dirección autocrática y, al mismo tiempo, un estilo democrático respaldado por la horizontalidad y la participación, no obstante, otros consideran que

[5] A continuación se encuentran los mayores porcentajes que cada actor universitario otorgó a cada uno de los estilos dirección que se propusieron en la consulta.

también hay falta de compromiso, de legitimidad, de autoridad, como aspectos que caracterizan la gobernabilidad y la toma de decisiones.

En síntesis, se vive una tensión entre la percepción de la Universidad como institución democrática, que realiza cambios más por la vía de la concertación, y la Universidad como institución pública que se administra bajo la lógica de lo impositivo. Aunque se acepta el primer modelo, se cuestiona que a causa de este, la toma de decisiones se torna lenta y pareciera que la gobernabilidad se diluye; por lo que se reclama por una Universidad más ágil en sus decisiones y acciones.

> *"...menos palabras y más acción, para mí las palabras dicen mucho y no encubrir con una palabra la incapacidad de acción y continuar así".* **(Profesor)**

Las relaciones entre administración coercitiva y administración participativa, hacen que en la Universidad se vivan situaciones propias de una institución plural en sus formas de expresión, que pueden llevar a extremos de polarizar situaciones que no permiten avanzar en algunas soluciones, y hacen que se dude del modelo participativo como opción de administración universitaria. Se dan procesos en que hay controversias que conducirán a divisiones y por ende a que las decisiones de gran importancia, no sean ágiles. Sin embargo, la Universidad, por su carácter democrático participativo, debe garantizar que los procesos de toma de decisiones cuenten con el compromiso de toda la comunidad.

7.1.2 Cultura y sentido de la evaluación

> *Conjunto de componentes que de manera interrelacionada, permiten valorar en forma permanente la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la organización. (República de Colombia. Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI: 2005,12).*

Los postulados del **PEI** y de la misión institucional constituyen la guía para la planeación de las diferentes unidades académicas y administrativas de la Institución.

Para garantizar que ello se realice de acuerdo a lo estipulado, en el mismo documento se define que para la evaluación académico - administrativa y el control del desempeño universitario se debe crear un mecanismo permanente de evaluación institucional que retroalimente las estrategias corporativas y

que garantice la coherencia del comportamiento organizacional con la filosofía, las políticas y las normas. Así mismo, se debe evaluar el cumplimiento de metas con base en indicadores confiables y publicar sus resultados para promover el sentido de autocrítica y de transparencia ante la comunidad académica[6].

En cumplimiento de ello, desde el año 1998 la Universidad ha venido desarrollando un ejercicio sistemático de planeación mediante la elaboración de planes de desarrollo que han permitido tener una mirada prospectiva y evaluativa de la Institución. En los diferentes planes de desarrollo se definen los objetivos estratégicos y proyectos que permiten desarrollar las acciones pertinentes para garantizar los resultados del PEI.

Con el propósito de dar continuidad a los procesos, cada plan de desarrollo parte de un análisis del anterior; así el de 1998 retomó los análisis del plan 1985/1990 y los talleres de evaluación prospectiva realizados entre 1994 y 1995; para la elaboración del plan de desarrollo 2003 – 2007[7], se tomó como antecedente el plan 1998.

El Plan de desarrollo 2003 – 2007 tiene definidos seis (6) Objetivos Estratégicos, desarrollados a través de planes anuales de acción, constituidos por proyectos agrupados en torno a los objetivos estratégicos y a la correspondencia de éstos con las respectivas dependencias de administración central de la Universidad. En el año 2005 se formularon 39 Proyectos, los cuales se proyectaron y fortalecieron para el plan de acción 2006. Es importante anotar que la Universidad ha desarrollado planes de acción durante los años 2003, 2004 y 2005. Complementariamente, la actual dirección universitaria estableció, en su plan de gobierno, cuatro (4) Estrategias Programáticas: "*Desarrollo académico con calidad, Articulación con el medio externo, gerencia integral al servicio de la academia y gobernabilidad y clima organizacional*". Para articular todos los referentes de orientación estratégica se diseñó la ruta para el desarrollo institucional, que contiene los factores de calidad institucional, para que los resultados tengan como soporte fundamental aquellos que le son propios de acuerdo con su naturaleza y que le sean coherentes y pertinentes con las necesidades y requerimientos del entorno[8].

[6] Anexo 1.1. PEI, Universidad de Caldas. Capítulo 4. Gestión Administrativa (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[7] Anexo 1.6. Plan de Desarrollo 2003 – 2007. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[8] Anexo 1.9. Plan de Acción 2005. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

Para el año 2005 la Dirección de Planeación, estableció lineamientos[9] para la formulación, seguimiento y evaluación de los planes de acción del nivel central y de las Facultades, en donde se relacionaron de manera ordenada los proyectos institucionales, lo que contribuyó a la organización del trabajo en todas las instancias de la Universidad; así mismo, se impulsó el ejercicio de control, vigilancia y evaluación en cada una de las instancias responsables de proyectos. Con estos lineamientos se ha avanzado hacia la planificación universitaria, bajo un esquema integrador entre los diferentes niveles de gestión y un mismo referente que marca la ruta institucional, el PEI, el plan de desarrollo institucional y los objetivos estratégicos y programáticos de la actual administración.

De igual forma, estos ejercicios de planificación se han constituido en estrategias de construcción colectiva y de concertación con la comunidad universitaria, y han venido consolidando una cultura de autoevaluación, para fortalecer las políticas del PEI y trazar rumbos institucionales claros. También se ha cualificado el sistema de planificación, seguimiento y evaluación, constituido como Proyecto en sí mismo, e incorporado al plan de acción 2005, denominado: "Cultura de la Planeación y Gestión Universitaria".

En cuanto a los resultados de los procesos de planeación institucional, la Oficina de Planeación lideró la evaluación del plan de acción 2004 en las Facultades, con el lema: *"Lo que no se evalúa no se conoce, lo que no se conoce no se puede mejorar"*, con el propósito de analizar las principales dificultades surgidas en la ejecución de los proyectos del año en mención, en las Facultades, los Departamentos y los Programas. El análisis destaca que las dificultades aluden a los procesos de gestión en cada nivel, por lo cual se identificaron los correctivos, las medidas y los compromisos en cada uno de ellos; que se reflejan en los Proyectos en Ejecución en el Plan de Acción 2005.

En términos generales, las evaluaciones de los planes de acción 2003, 2004 y 2005[10] muestran un mejoramiento ascendente en el cumplimiento de las actividades y, en general, en los logros de los Proyectos Institucionales; como parte del seguimiento a los proyectos, en la evaluación, se exponen las dificultades y se implementan los correctivos, prueba de ello es que el plan de mejoramiento del año 2004 tuvo un avance del 91.5%, un incremento sustancial comparado con el cumplimiento alcanzado en el año inmediatamente anterior (42%). La Oficina de Planeación dispone de los

[9] Anexo 7.1. Cartilla: Lineamientos para la formulación del Plan de Acción 2005, en las Facultades y en las instancias de gestión del nivel central.
[10] Anexo 7.2a-c. Evaluaciones de los planes de acción de los años 2003, 2004 y 2005

informes de seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo institucional[11], Aún tiene pendiente la tarea de desarrollar los planes de mejoramiento individuales para el fortalecimiento de las actividades y tareas de los funcionarios públicos.

De otra parte, la Universidad pertenece al Sistema Universitario Estatal, SUE[12], que formula un modelo acorde con la especificidad de las instituciones de educación superior y una manera de analizar la gestión universitaria con base en indicadores ligados a la formulación y desarrollo de políticas sectoriales. Como instrumento para el control de políticas y objetivos para el mejoramiento institucional y del sector en su conjunto establece indicadores de capacidad y resultados (calidad, cobertura, equidad, eficiencia, pertinencia e impacto), a los que se les hace seguimiento en las diferentes instancias de gestión. Estos permiten trabajar por metas, establecer diferencias comparativas con otras universidades, y reconocer la capacidad institucional frente a los resultados exigidos. Los resultados facilitan la toma de decisiones para el desarrollo institucional, académico, financiero y administrativo.

En cumplimiento de su responsabilidad social y dada la necesidad de ejercer un mayor control sobre los procesos institucionales y hacer la rendición pública de cuentas a la sociedad y el Estado, la Universidad implementó la Ley 87 de 1993[13] en la que se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado; en este marco, mediante Acuerdo 025 de 1996[14], el Consejo Superior crea la Oficina de Control Interno que aplica métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de evaluación y verificación, para que las actividades, operaciones, actuaciones y manejo de recursos se realicen de conformidad con las normas constitucionales y legales vigentes en atención a las metas y objetivos de la Institución. En mayo de 2005, se inició la primera fase de implementación del Modelo Estándar de Control Interno –MECI- formulado para todas las entidades estatales, con el propósito de mejorar el desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación, en la perspectiva de generar una cultura de autorregulación, autocontrol y autogestión de los servidores públicos.

[11] Anexo 7.3. Informes de seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo institucional
[12] Anexo 7.4. Protocolo SUE, 2003 - 2004. Informe de gestión del Rector, 2005.
[13] Anexo 7.5. Ley 87 de 1993
[14] Anexo 7.6. Acuerdo 025 de 1996 del consejo Superior

En esta misma dirección, la Universidad ingresa de manera formal al Sistema Nacional de Acreditación[15] en el año de 1996, con la acreditación de los programas de Enfermería y Agronomía. Para garantizar que estos procesos se institucionalizaran se creó la Oficina de Acreditación adscrita a la Vicerrectoría Académica, entre cuyas funciones se encuentran la de ofrecer el apoyo técnico a los procesos de evaluación interna y externa en el contexto de los procesos de acreditación; se le encomendó estructurar un Sistema de Aseguramiento de Calidad Académica; y en diciembre de 2004, el Consejo Superior adopta el Sistema Institucional de Auto-evaluación y Aseguramiento de calidad -SIAC-[16], como política institucional de calidad.

El -SIAC- ha orientado sus acciones al establecimiento de condiciones básicas de calidad, cuyos resultados son: 22 Programas con Registro Calificado; la autoevaluación y aseguramiento de calidad de programas de Pre y Postgrado, cuyo resultados a la fecha son 8 Programas acreditados de alta calidad y 9 Programas radicados en el CNA, en proceso de auto-evaluación; la auto-evaluación y aseguramiento de calidad institucional, fundamento del presente informe; la evaluación de los desempeños académicos de los estudiantes, cuyos resultados se verifican en las acciones emprendidas a partir de los resultados ECAES[17]. Uno de los logros más significativos de este proceso, además de la construcción de sentido y significado de lo logros y desaciertos en el desempeño institucional en general y en cada unidad en particular, ha sido el programa de resignificación curricular, ya comentado en el factor de procesos académicos. Los planes de mejoramiento derivados de estos procesos se han sistematizado en el software diseñado en la siguiente página: (http//barranquillo.ucaldas.edu.co:8080/eval).

Respecto de las percepciones sobre la presencia de una cultura de planeación y evaluación, los actores institucionales plantean opiniones sugerentes en el sentido de fortalecerla. Los profesores señalan la necesidad de promover en la comunidad actitudes y criterios para que la planeación preserve el carácter de la Institución. Consideran que la falta de continuidad en los procesos de evaluación no ha contribuido a que las personas se apropien de tales actitudes, en especial, en los niveles en que se toman decisiones. Los docentes dejan manifiesto un énfasis en la evaluación que se centre en el hacer, dado que el deber ser es claro; proponen que la planeación debe responder a las evaluaciones y a los propósitos de desarrollo de la Institución, con una visión de largo plazo, a fin de

[15] Anexo 1.5. Ley 30 de 1992. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[16] Anexo 1.7. Acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[17] Anexo 4.9. Resultados de los ECAES 2003 – 2005. (Ver en el factor 4. Procesos académicos)

superar visiones particulares y de corto plazo basadas en los períodos de sus gobernantes que no contribuyen a la calidad de su accionar. Algunos relatos destacan estos aspectos:

> *"…la falta de continuidad nos lleva a que los procesos empiecen a parecer erráticos inconsistentes, desordenados, fracturados, para nosotros esa ha sido una de las peores cosas que nos ha sucedido... todo el que llega trata de reinventar la Universidad y se olvida lo que se venía haciendo, no se evalúa …"* ***(Profesor)***

> *"...lo urgente no tiene por que prevalecer ante lo importante…porque para lo evaluativo, lo propositito, se hace necesaria la construcción de políticas claras que sean independiente al cargo o color político de quienes se desempeñan..."* ***(Profesor)***

> *"...17 años llevamos haciendo el mismo requerimiento a las administraciones que por favor lo que hace falta es un proyecto de universidad a largo plazo que vaya más allá de las voluntariedades y caprichos de cada administración… En este momento, hace falta un proyecto de vida institucional que realmente permita que se vaya cohesionando..."* ***(Profesor)***

Los docentes consideran que la acreditación es una oportunidad para superar las dificultades y potenciar sus fortalezas con una proyección de las competencias de los profesionales que posee. La evaluación se percibe como una oportunidad para dar cuenta de quehacer de la institución; en particular, los estudiantes la asumen como parte del seguimiento de los procesos que desarrolla la Universidad.

> *"Considero que con la Acreditación se puede lograr…hacia dentro, la acreditación, es una oportunidad linda de auto-mejoramiento es sano en un medio competitivo como el actual, como en el que estamos con un gobierno, cada vez despresupuestando las universidades, desfinanciándolas y con una competencia feroz…"* ***(Profesor)***

> *"...creo que el mecanismo más cercano a la evaluación es la Acreditación porque dice qué componentes tiene que mirar para poder que la acrediten y la Universidad mejore en todo sentido"* ***(Estudiante)***

En los estudiantes existe una preocupación porque se haga visible la calidad como condición para la Acreditación. Creen que estos procesos son separados y que obedecen a miradas evaluativas externas, lo que significa que no se reconoce el valor de la autoevaluación como estrategia para fortalecer la calidad académica de la Universidad. De igual modo, ven una relación de dependencia de la calidad frente a lo financiero, lo que reitera una apreciación de la calidad por fuera de la actuación de los sujetos que hacen vida en la Universidad y en particular de ellos como estudiantes. El siguiente relato hace alusión a ello:

> *"…están hablando de un proceso de Acreditación y yo no sé por dónde van a acreditar una cosa que todavía no tiene la calidad suficiente, que tiene tantos déficit, tanto en lo financiero como en la planeación de la poquita plata que tenemos,…si las demás Carreras no están acreditadas, si la calidad es insuficiente, no veo cómo nos vamos a acreditar".* ***(Estudiante)***

Para los estudiantes que tienen claro que la evaluación es un proceso, la acreditación como evaluación los remite a reflexionar sobre el estado de los hechos y el establecimiento de ajustes que deben trascender de la definición a la acción, en cuanto a que los resultados sean visibles en la vida cotidiana de la Universidad.

> *"…uno qué se gana con decir que está acreditado y me voy a estudiar y no encuentro las cosas que necesito y cuando voy a un docente para que me explique y el no me explica; entonces, no es obtener la Acreditación por Autonomía universitaria, sino acreditación por la calidad, porque queremos, no por aparentar".* ***(Estudiante)***

Los empleados valoran la existencia de diferentes instancias de planeación, evaluación y de participación, representadas por miembros de su comunidad y proponen mantenerlas como una manera acertada para obtener mejores resultados educativos y sostener el mejoramiento de la Universidad.

> *"... me parece que el mismo hecho que en las instancias universitarias haya consejos compuestos por personas de diferente formación e incluso procedencia, lleva a que haya un mejor producto, una mayor participación y mayor opinión...sobre lo académico y el mejoramiento de la educación."* ***(Empleado)***

En buena medida, el énfasis se hace en los procesos de evaluación y seguimiento necesarios para hacer eficaz la planeación y para los desarrollos de la Universidad.

7.1.3 Estudios sobre la Universidad

Algunos estudios importantes relacionados con la evaluación de la estructura académica y administrativa realizados entre los años 1998 y 2004 están relacionados básicamente con las reformas al currículo y a la estructura orgánica; otros, con menor relevancia, con el clima organizacional. El impacto directo e indirecto de sus resultados se dio en las áreas de currículo, desarrollo humano, estructura académica, proyección e investigación y bienestar universitario.

Dada la importante movilización que generó, se destaca el análisis realizado por las **comisiones designadas mediante el Acuerdo 009** de 1998[18], las cuales realizaron un estudio y análisis de la situación general de la Universidad. Las comisiones trataron los siguientes temas estructurales: **La oferta académica de los Departamentos**; **la labor académica de los profesores**; **la nueva estructura de los planes de estudio**; **la investigación y los postgrados**; **la proyección universitaria**; **la regionalización y la educación abierta y a distancia**; **la misión y visión del bienestar universitario**; **la planeación; la modernización administrativa, financiera y de recursos humanos**; **la articulación académico-administrativa**; **los sistemas y la informática**; **la reforma de la estructura orgánica**. Cada Comisión entregó a la comunidad universitaria un informe crítico en donde se destacaron debilidades, fortalezas y opciones de mejoramiento. En el mismo año (1998) se realizó el estudio sobre "**La Reforma Curricular en la Universidad de Caldas**", a partir de la cual se propuso una "Apertura Curricular" como característica básica del nuevo currículo.

En el año 2001 se realizó un estudio sobre los **"Procesos e indicadores de la gestión académica";** en el año 2002, se realizó una **"Caracterización desde el punto de vista académico, del estamento docente y de la estructura por departamentos, utilizando la estadística multivariada"**. En el 2003, se hace la **aproximación a una evaluación de los departamentos,** mediante encuesta relacionada con la estructura orgánica, cuyas conclusiones fueron: el predominio de departamentos con carácter más administrativo que académico, que no aglutina el trabajo e iniciativas de los departamentos y la falta de mayor consolidación en equipos de trabajo para realizar labores investigativas. En el año 2004 se constituyeron mesas de trabajo alrededor de dos **temas estructurales: La estructura orgánica y la reforma curricular**, cuyos resultados se condensaron en un texto puesto a disposición y validación de la comunidad universitaria[19], mediante síntesis recogió problemas y propuestas relacionados con la estructura orgánica, elementos evaluativos que sirvieron de base para promover reflexiones en cada departamento, programa y en organismos de representación. Como producto se realizaron protocolos para el foro institucional, propuestas para las instancias de decisión, y se organizó el **"Seminario permanente de**

[18] El 11 de Marzo de 1998 el Consejo Superior expidió el acuerdo Nº 009 mediante el cual adoptó un periodo especial, por el termino de seis meses, para que la Universidad se aplicara al estudio y análisis de su situación general, lo mismo que a la reflexión concreta sobre el estado de desarrollo y ejecución de su reforma orgánica. Anexo 1.15. acuerdo 009 de 1998 del Consejo superior. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

[19] Anexo 1.13a-c. Temas estructurales: Evaluación y desarrollo de la estructura orgánica y de la reforma curricular 2004. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

investigación sobre la Universidad de Caldas" constituido como un espacio de foro universitario, desde donde se han analizado temas de trascendencia para el desarrollo institucional. En el 2005, se elabora el estudio **Temas estructurales**[20]**,** que presenta una síntesis de los resultados de las evaluaciones anteriores al año 2004, a la estructura orgánica por departamentos y facultades y los ajustes e intervención a ésta estructura, en la vía de construir un proyecto colectivo de Universidad.

Con el propósito de convertir la Universidad en un objeto de estudio, en el 2005, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados lidera el proyecto "**Investigación sobre el Desarrollo Institucional de la Universidad de Caldas**", con el propósito de que la propia comunidad indague sobre las múltiples dimensiones de la vida universitaria y, en especial, sobre aquellas que se relacionan directamente con los Factores de Acreditación. Vale la pena mencionar que el proceso de autoevaluación fue inscrito como un proyecto de investigación, dentro de esta convocatoria.

Al ser indagados los actores institucionales sobre cómo perciben la Universidad, los docentes atribuyen su dinámica a motivos de orden interno y externo. De un lado, ven una relación entre los problemas estructurales y la evaluación que se ha venido manejando. Consideran que la evaluación debe ser carácter permanente, en tanto orienta la dinámica Institucional y no por visiones transitorias o de corto plazo. Otros, consideran que los problemas actuales son normales a una gestión administrativa y al momento político por el que atraviesan las instituciones de educación superior pública en el país, a razón de las reformas demandadas por el gobierno. También reconocen que parte de los problemas que se identifican pueden ser resueltos con la vinculación de todos *sus integrantes*, en tanto se asuma la Universidad como propia, como la casa de la que se cuida que permanezca en orden.

> *"…pero la calidad no puede ser solo un proceso coyuntural como lo puede ser la Acreditación o simplemente la Certificación, eso tiene que ser un estilo de vida de todos los que pertenecemos a la organización, profesores, estudiantes y administrativos, eso no puede ser simplemente...cuando viene la certificación o cuando hay necesidad de reacreditar el programa"* ***(Profesor)***

> *"…una administración, viviendo la Universidad con dificultades propias de las instituciones superiores públicas de este país, con una administración, que como todas, genera ruidos… con gente a favor y en contra …con decisiones administrativas que afectan algún estamento, como ahora..."* ***(Profesor)***

[20] Anexo 7.10. Temas estructurales 4: Evaluación y desarrollo de la estructura orgánica, 2005

7.1.4 Acuerdos, compromisos o protocolos éticos

Un componente axiológico del direccionamiento estratégico lo constituyen sus principios y valores, que definen pautas de relación, comunicación y actuación en la Universidad y de ésta con el medio. En el año 2003, en un proceso de diálogo entre actores de la comunidad universitaria, mediante un Acta de Compromiso[21], se reconocieron y formalizaron algunos valores institucionales, declarados como conductas deseables en coherencia con los principios consagrados en el PEI. En el contexto del proceso de autoevaluación para la acreditación, se integraron los principios propuestos por el CNA y los planteados en el PEI, que fueron difundidos a la comunidad interna y externa.

Sin embargo, es importante considerar que no basta con las formulaciones sino que ellas sean apropiadas por las personas; en tal sentido, se indagó para conocer cuáles eran aquellos principios y valores que la comunidad universitaria reconocía y aplicaba en su cotidianidad. Según encuesta aplicada, los de mayor reconocimiento respecto al grado en que se aplicaban en la vida universitaria, fueron: la responsabilidad, la cooperación y la pertinencia. La Tabla 3 muestra los resultados:

Tabla 3. Grado de aplicación de los principios en la Universidad según los estamentos.

Principios	Profesores %	Administrativos %	Empleados %	Estudiantes %
Pertinencia	Alto (37)	Medio (42)	Alto (39)	Medio (39)
Idoneidad	Alto (46)	Medio (38)	Alto (40)	Medio (36)
Equidad	Alto (32)	Medio (38)	Medio (36)	Alto (34)
Universalidad	Alto (33)	Medio (34)	Alto (35)	Alto (39)
Responsabilidad	Alto (41)	Medio (42)	Muy Alto (46)	Alto (35)
integridad	Alto (42)	*Sin registro	Alto (45)	Alto (37)
Coherencia	Medio (35)	Medio (38)	Alto (36)	Alto (34)
Transparencia	Medio (39)	Alto (36)	Medio (37)	Medio (28)
Eficacia	Medio (32)	Medio (40)	Medio (35)	Medio (36)
Eficiencia	Medio (31)	Alto (36)	Medio (32)	Medio (37)
Cooperación	Medio (37)	Medio (40)	Medio (41)	Alto (36)

Los docentes reconocen en alto grado la aplicación de la mayoría de los principios considerados, en oposición a la apreciación de los administrativos (Personal en cargos de dirección), quienes la percibieron en grado medio. Llama la atención que el acuerdo entre estos dos actores, sea en valor en grado medio la aplicación de la coherencia y la transparencia, dado su amplio conocimiento de la

[21] Anexo 7.7. Acta de compromiso en la que se reconocieron los valores institucionales, 2003.

dinámica institucional por su desempeño en papeles de alta responsabilidad en el cumplimiento de la misión, lo que presume la importancia de su criterio.

En cuanto a la aplicación de los valores, la comunidad reconoce la mayor evidencia en el compromiso, el respeto al derecho ajeno, el respeto a la diferencia y la responsabilidad, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 4. Apreciación de la comunidad sobre el grado en que se aplican los valores en la universidad

Valores	Profesores %	Estudiantes %	Empleados %	Administrativos %
Responsabilidad	Medio (44)	Medio (35)	Alto (34)	Alto (38)
Respeto a la diferencia	Alto (36)	Alto (38)	Medio (31)	Baja (38)
Honestidad	Medio (42)	Medio (36)	Medio (31)	Medio (36)
Justicia	Medio (36)	Medio (7)	Medio (35)	Medio (40)
Respeto al derecho ajeno	Medio (37)	Alto (40)	Alto (30)	Alto (33)
Compromiso	Alto (32)	Alto (40)	Alto (43)	Alto (37)
Pertenencia	Medio (33)	Alto (35)	Alto (33)	Alto (46)
Tolerancia	Medio (33)	Alto (38)	Medio (30)	Medio (42)
Solidaridad	Medio (36)	Alto (40)	Medio (31)	Medio (58)
Prudencia	Alto (33)	Medio (36)	Medio (36)	Alto (33)
Lealtad con la Institución	Medio (36)	Alto (33)	Alto (28)	Medio (50)

Para todos los estamentos, se destaca una alta aplicación los valores, en particular, los profesores consideran que se ponen en práctica la responsabilidad, el compromiso y la prudencia; los estudiantes encuentran aplicación en el respeto a la diferencia, el respeto al derecho ajeno y la solidaridad en contraste con la poca percepción de la justicia; los empleados y los administrativos destacan el compromiso, la responsabilidad y la pertenencia, pero estos últimos, le otorgan mayor reconocimiento a la solidaridad y a la lealtad con la institución.

En los relatos sobre la vida universitaria se advierte que la comunidad destaca la necesidad de apropiar los valores de orden individual y colectivo, necesarios para asumir un papel claro con la institución y para tener unos mínimos de convivencia en ella; en su orden son:

- **El sentido de universidad**. Se caracteriza por hacer una descripción de Universidad plural y universal, que forma para la vida; de la misma forma se refleja un compromiso con el desarrollo y crecimiento institucional.

- **La identidad.** Para los egresados es un aspecto que se relaciona con las fortalezas que poseen, producto de la formación. Para los profesores y estudiantes la identidad es referida a los aspectos comunes que son referente institucional; desde luego, se hacen reclamos por la identidad.

> *"…nos falta una característica específica de identidad propia del sector público, creo que a la Universidad de Caldas y su diversa comunidad universitaria, de empleados, profesores, les falta más desarrollar el sentido de identidad, no es salir cada uno por su lado, consigo trabajo y pare de contar…"* ***(Egresado)***

- **Sentido de pertenencia y compromiso con la institución.** Se señala de mucha importancia, pero de débil apropiación.

> *"...encuentro que en la Universidad la gente ha perdido el sentido de pertenencia, que debe reflejarse en los Proyectos que emprendemos cada uno ya sea como profesores o como administrativos; a veces abortamos los Proyectos por dificultades que se presentan, (...) se trabaja muchísimo sobre ellos y luego se bota el Proyecto, o sea que hay pérdida de esfuerzo humano, pérdida de recurso económico…"* **(*Profesor*)**

En ocasiones, ese sentimiento de falta de pertenencia es un reclamo que hace la comunidad por la generación de respuestas ante las crisis que se presenta en una organización tan compleja como la Universidad.

- **El trabajo en equipo y la visión compartida.** Para los profesores ambos son relevantes por la posibilidad de crear sinergias y poder alcanzar metas institucionales de manera colectiva.

> *"...yo tengo la idea de que en la Universidad, cada uno de nosotros somos como piezas de un paisaje, que tenemos distintas formas y colores, pero todos somos importantes para construir la imagen de ese paisaje, que es el proyecto final; si eso se aplicara, por ejemplo en los Proyectos de los Departamentos, entonces el trabajo de cada uno será reconocido y valorado en su real dimensión, independiente del tamaño y la magnitud...".* ***(Profesor)***

> *"...nos falta un Proyecto que nos muestre cómo generar visión compartida, cómo poder ponernos a tono con estudiantes, egresados, docentes, administrativos y trabajadores oficiales, porque cuando a uno no le duele la institución y cada uno jalona desde su interés, el hilo se revienta."* ***(Profesor)***

- **Tener un horizonte común, así los trayectos sean diferentes**: Plantea la importancia de poseer sueños y un norte común de Universidad. Cuando se adquiere la conciencia de que la

Universidad es una construcción social, hay un llamado hacia el desarrollo de actitudes de mayor compromiso con la institución.

> *"...cuando uno adquiere ese criterio de que nosotros somos actores de la Universidad podemos ayudarle o de pronto colaborar, sembrar algo para que la Universidad sea para el desarrollo de la región y del país".* ***(Estudiante)***
>
> *"…tejer entre todos elementos para construir una Universidad comunicativa que permita darnos a conocer pero que también nos permita conocer lo que esas personas piensan frente a lo que nosotros hacemos"* ***(Profesor)***
>
> *"…es el momento de que cada uno de nosotros, se mire a sí mismo y evalúe su papel dentro de la Universidad y construya desde su interior cómo mejorar su labor y cómo hacer de la Universidad aquel sitio con el que todos soñamos y esperamos que sea".* ***(Profesor)***

Considerar los principios y valores como un elemento de la autorregulación institucional es hacer acuerdos desde "el Ser" es darle importancia a la responsabilidad individual y hacer hincapié sobre la conciencia de que lo que se hace tenga como premisa la voluntad de hacerlo, aspecto que deberá ser fortalecido, si se quiere que las relaciones respondan más a los acuerdos éticos que a los aspectos normativos.

7.2 SISTEMA DE COMUNICACIÓN

7.2.1 Pautas de comunicación y relaciones institucionales

Como elemento de control, la comunicación organizacional orienta la difusión de las políticas y la información generada en el interior de la Universidad para una clara identificación de los enunciados y logros de los objetivos misionales y estratégicos, del plan de acción Institucional, de los programas y los proyectos de las unidades de gestión, académicas y administrativas y, en general, de todos los procesos hacia los cuales enfoca su accionar.

Aunque la Universidad está actualizada a nivel tecnológico y posee una estructura en redes y comunicaciones, aún no posee una plataforma integral que unifique toda la información en una sola unidad organizacional, de ahí que en ocasiones la información que se genera en las diferentes unidades difiera de una a otra fuente; sin embargo, es importante mencionar el proyecto que se adelanta para establecer el sistema de información de la Universidad de Caldas -SIUC-, el que ha

sido incorporado en el Plan de Acción 2005, que posee como antecedente el Proyecto de investigación de la Facultad de Ingenierías en torno al sistema de información denominado: "Análisis y Diagnóstico del Estado del Arte de los Sistemas de Información de la Universidad de Caldas y Presentación de Modelos", en donde se hace una caracterización de dichos sistemas y se elabora una propuesta que los articula y potencia.

Los sistemas de información que posee la Universidad están representados en aplicativos y módulos que se han estructurado para dar respuesta a necesidades puntuales, y aunque ellos han cumplido una función de información importante, requieren ser integrado en un sólo módulo; estos son: El sistema académico, que busca que cada universitario encuentre de manera rápida y sencilla la información que cotidianamente requiere referida a notas, programación de clases, entre otras; los sistemas de nómina; financiero; de inventario; el plan de acción institucional; el programa de resignificación curricular y academusoft Fase I, que van a aportar gran ayuda en lo relacionado a procesos académicos con egresados y contratación. De igual modo, se vienen desarrollando estrategias de comunicación que involucran el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para garantizar la divulgación y circulación amplia de la información hacia los diferentes grupos de interés, como una acción de cohesión y participación hacia la comunidad universitaria y al medio externo, entre los que se destacan:

- La adecuación del parque tecnológico representada en inversiones de infraestructura teleinformática (redes, computadores, software, apertura a INTERNET, etc).
- La consolidación del proyecto de TELESALUD.
- La adquisición de bases de datos en línea (INFOTRAC)
- La consolidación de los grupos I+D en currículo universitario e INACMES con Proyectos innovadores en el área de la multimedia educativa
- El sistema de bases de datos INFOTRAC para consultas en línea en una variedad de temas.
- El grupo de investigación y desarrollo en software libre del Departamento de Sistemas e Informática de la Facultad de Ingeniería, que aglutina a docentes y estudiantes en el desarrollo de soluciones informáticas específicas, por ejemplo: la adecuación de la plataforma Moodle para la administración de contenidos virtuales (campusvirtual.ucaldas.edu.co)
- Convenios: Centro de excelencia alrededor de educación y sociedad del conocimiento, con las universidades del norte, Cauca, Católica del Oriente y Universidad de Caldas.

- Presentación del Media TIP ante expertos nacionales e internacionales en el macro del evento: Encuentro de experiencias en tecnologías de la información y la comunicación en la educación superior. Universidad de los Andes, 2005.

Los proyectos institucionales relacionados con Sistemas de información, tienen los siguientes indicadores de logro (a noviembre de 2005), presentados por la dirección de planeación a noviembre de 2005:

SISTEMA DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL:
Número de módulos del sistema ACADEMOSUFT a implementar 4;
DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - TICs:
Número de salas de cómputo en servicio 17; Número de salas de cómputo mejoradas 6; Número de salas de cómputo mejoradas 143; Número de equipos y redes con mantenimiento 500; Número de software y redes adquiridas y actualizadas 33; Número de redes actualizadas 29; Número de software desarrollados 7; Número de puntos de red de datos y voz instalados 204; Número de puntos de red de datos y voz instalados 14.

Otra de las acciones realizadas para mejorar este componente, es el diagnóstico que desarrolla el comité TIC´s acerca del estado y la planeación de los sistemas de información de la Universidad, mediante el cual se estructuró un inventario de la capacidad, desarrollo y uso de sowftare que manejan las diferentes dependencias. Lo que busca fundamentalmente es que la Universidad posea un Sistema de Información confiable y eficiente, que le permita unificar e integrar todos los sistemas existentes para poseer información actualizada en el momento que se requiera y que se almacene, actualice y difunda desde una unidad informativa central. Este es un proyecto de largo plazo, que compromete a la administración para lograr armonizar los desarrollos existentes con las necesidades reales y potenciales; que toma en consideración la existencia de cinco Sedes con características y necesidades diferentes en cuanto al desarrollo de tecnologías, uso y capacidad instalada y en donde se han generado procesos de desarrollo desiguales en relación con aspectos de comunicación e información. Al respecto, los actores universitarios tienen las siguientes apreciaciones:

> *"Falta más capacitación para manejar las herramientas de trabajo como el correo electrónico, Internet y hay muchas oficinas donde no tienen buenos equipos entonces yo digo que la parte de Sistemas debe apoyar este problema".* ***(Empleado Administrativo)***

> *"…hacer un Comité o personas encargadas en que a los sitios donde nos llega la información sea más oportuna porque hay partes donde aquí …como en las granjas la comunicación llega cuando ha pasado…".* ***(Empleado Administrativo)***

> *"... lo que pasa es que también hay un problema de desinformación muchos estudiantes de la Universidad no conocen que la Universidad tiene Convenios con algunas Clínicas...".* ***(Estudiante)***

En cuanto a la apreciación de los profesores, estudiantes, empleados, administrativos y egresados, respecto a la calidad de los Sistemas de Información y Comunicación Institucional, en relación con la suficiencia, pertinencia, utilidad, eficiencia, efectividad y mantenimiento, los resultados se aprecian en la gráfica 7.3

Tabla 5. Valoración de la calidad de los sistemas de información y comunicación por estamentos.

Valoración	Profesores %	Estudiantes %	Empleados %	Administrativos %
Suficiencia	Regular (46)	Bueno (28)	Regular (42)	Bueno (44)
Pertinencia	Bueno (39)	Regular (42)	Bueno (43)	Bueno (44)
Utilidad	Bueno (41)	Bueno (48)	Bueno (54)	Bueno (55)
Eficiencia	Regular (44)	Regular (43)	Bueno (40)	Bueno (50)
Efectividad	Regular (35)	Regular (38)	Bueno (42)	Bueno (44)
Mantenimiento	Regular (38)	Regular (38)	Bueno (38)	Regular (44)

Hay coincidencia entre toda la comunidad en dar una valoración buena a la *utilidad y a* la *suficiencia* de los sistemas de comunicación. Profesores y estudiantes califican como regular, la *eficiencia, la efectividad y el mantenimiento*, en tanto los empleados y administrativos, en general, la califican buena en estos aspectos. Coinciden profesores, estudiantes y administrativos en que el *mantenimiento* es regular y solo los empleados dicen que es bueno, quizá porque conocen de cerca este procedimiento.

Desde otro punto de análisis, algunos actores refieren los problemas de información y comunicación a las diferentes Reformas que se han realizado en la Universidad, en el sentido de que afectaron la distribución espacial de las Facultades respecto de la sede central e hicieron visible las dificultades en tales sistemas. El aislamiento de algunas Sedes pareciera afectar la sensación de pertenencia con la sede central. Cada sede parece tener una dinámica propia y diferente, lo que se percibe como dificultad para la integración entre docentes, estudiantes y funcionarios que hacen parte de ellas. Un actor representa esta situación en su relato:

> *"…que volviésemos a tener Facultades con programas similares …y no una isla en el sentido, físico y comunicativamente, …hay demasiado alejamiento…hay incomprensión de nuestro propio quehacer, eh…aquí hemos tenido visita de los Decanos o de los Rectores o del Vicerrector cuando por alguna necesidad extrema se les invita a que vengan… …un aislamiento, que puede ser perjudicial porque los estudiantes no se sienten muy…muy estudiantes de la Universidad de Caldas, sino que son estudiantes de Bellas Artes, … el alejamiento entre los profesores y entre los estudiantes es mucho mayor …ellos se enteran muy tarde de algunos de los problemas o de beneficios que ofrecen o a cualquier actividad de tipo cultural…los estudiantes aquí, son poco participativos de los movimientos que se pueden generar al interior de la vida universitaria…".* ***(Profesor)***

> "*…mejorar los canales de comunicación pero como hay diferencias espaciales, una facultad desconoce lo que le pasa a otra (...) es mejorar los canales de información para conocer lo que le pasa al otro, qué piensa el otro, qué siente el otro…".* ***(Estudiante)***

De igual manera, profesores y empleados sugieren que la estrategia para superar la distancia geográfica es el acercamiento mediante la comunicación efectiva entre las Facultades, que además potencia la continuidad de los procesos y la cohesión en la Universidad:

> *"…para generar identidad quiero retomar lo de la comunicación, allá en Palogrande no nos enteramos estando tan cerca, no nos enteramos de cosas que quedan en la Central, va a haber una obra de teatro o están repartiendo boletas para el Festival de Teatro y allá ni por enterados".* ***(Profesor)***

> *"...entonces para salvar esas diferencias espaciales, físicas está la comunicación, porque uno nunca se entera de lo que pasa en Bellas Artes y en Bellas Artes nunca se enteran de lo que pasa allá y no hay canales que nos traigan lo que está pasando y que llevemos lo que pasa en el resto de Facultades, uno de los problemas es la cuestión de las distancias, pero otro de los problemas también es que no hay puentes de comunicación entre una y otra Facultad".* ***(Profesor)***

Pero los Sistemas de Información no son sólo tecnología, tienen un componente humano dado que implican una interacción que se genera con la participación de los actores; por tanto, es importante que cada actor universitario se cuestione acerca del compromiso que debe asumir con respecto a la responsabilidad que le compete frente a la información y las comunicaciones universitarias, pues como Sistema funciona como un todo articulado y si algún componente no responde, el sistema total falla. Ello lo refiere un actor en su relato:

> *"...pasan muchas cosas … actividades …acontecimientos, pero muchas veces los interesados no se dan cuenta de lo que está pasando, en plenaria se hicieron varios aportes, y se coincidió en que en la Universidad vivíamos desinformados …porque los interesados no se dan ni cuenta de lo que está pasando… y en unos casos tenemos unos equipos y no sabemos manejarlos y en otros no se tienen equipos o*

están en mal estado …pero además del problema de los equipos, no hay una cultura de contar lo que se hace o lo que se está haciendo." ***(Empleado)***

"…en la Universidad como tal, lo primordial es la comunicación porque si dan una buena información todo va bien, pero si dan una parte y cuando ya llega el resto, ya han cambiado varias cosas, queda sin continuidad." ***(Empleado)***

7.2.2 Capacidad de la institución para generar reportes

Los reportes institucionales tienen como soporte los registros estadísticos preparados por la Dirección de Planeación. Lo anterior se puede verificar en los informes de gestión 1996/1998, 1999, 2000, 2001,2003, 2004, de la Rectoría, las Vicerrectorías, Planeación y las Decanaturas[22].

- **Registros estadísticos.**

Estos informes se generan y programan con una periodicidad definida por cada dependencia. Al Ministerio de Educación Nacional se remite información de carácter académico (AKADEMIA) y de índole institucional correspondiente a los indicadores de gestión del SUE[23] y el formulario de metas. La información sobre metas es el soporte para la rendición de cuentas en las Facultades, los Consejos Académico y Superior y, en general, ante la comunidad. De igual modo, permiten la toma de decisiones relacionadas con la utilización y distribución de los recursos físicos, económicos y humanos. Estos registros contribuyen a la toma de decisiones para el direccionamiento estratégico[24].

La Dirección de Planeación es la encargada de generar reportes estadísticos de la institución en general, es así como se han elaborado boletines estadístico de los años 2001, 2002, 2003 y 2004, pero que no se han difundido ni publicado; ésta es una acción que ha emprendido esta dependencia, que ya se inició el proceso de revisión para su edición y actualmente se prepara el boletín correspondiente al 2005. De modo más particular, las diferentes unidades académicas y administrativas generan estadísticas relacionadas con su desempeño, y que se realizan en los contextos de los procesos de acreditación y registro calificado, como soporte a la información presentada a los pares que realizan las visitas de evaluación externa. Otro tipo de indicadores que se generan son los que se reportan al SUE y que tienen un uso de comparación entre las universidades públicas del País.

[22] Anexo 7.8a-d. Informes de gestión de la Rectoría, las Vicerrectorías, Planeación y las Decanaturas
[23] Sistema Universitario Estatal
[24] Anexo 7.9a-d. Boletines estadísticos 2001,2002, 2003, 2004

De modo más operativo, la Dirección de Planeación, cada semestre, entrega reportes sobre capacidad y disponibilidad de aulas para hacer una distribución eficiente de ellas, de acuerdo con número de estudiantes y horarios previstos.

Tabla 6. Valoración de los registros estadísticos por los estamentos

Valoración	Profesores %	Estudiantes %	Empleados %	Administrativos %
Confiabilidad	Medio (35)	Alto (34)	Medio (34)	Medio (54)
Verificabilidad	Medio (39)	Alto (30)	Alto (31)	Medio (44)
Veracidad	Medio (38)	Alto (32)	Medio (38)	Medio (52)
Pertinencia/ utilidad	Medio (32)	Alto (34)	Alto (32)	*Sin registro
Disponibilidad/ oportunidad	Medio (31)	Medio (30)	Medio (33)	Medio (36)

La percepción es más favorable en la medida en que los actores participan directamente, sea porque generan información de registros estadísticos o porque la utilizan más frecuentemente. *Confiabilidad: C*oinciden los profesores, empleados y administrativos en considerarla media, los estudiantes la consideran alta. *Verificabilidad:* profesores y administrativos la consideran en un nivel medio y los estudiantes y empleados la consideran alto. *Veracidad:* Coinciden profesores, empleados y administrativos en considerarla media y sólo los estudiantes la consideran alta. *Pertinencia y utilidad:* Profesores y administrativos las consideraran media y los estudiantes y empleados la consideran alta., todos los actores universitarios coinciden en que la *Disponibilidad y oportunidad* de los registros es media. Estas apreciaciones son valiosas porque muestran la necesidad de continuar mejorando las características indagadas.

- **Indicadores de gestión.**

Una de las preocupaciones de la Universidad es contar con un Sistema eficiente e integrado de Información que sustente los procesos de autoevaluación y de planeación y de toma de decisiones; dichos sistemas incluyen el manejo de Indicadores de gestión tanto internos como externos, orientados al fomento del mejoramiento continuo de la calidad. Acorde con requerimientos externos, se cuenta con los Indicadores definidos por el Sistema Universitario Estatal (SUE), y en el orden interno con el Plan de Acción 2005, que tienen Indicadores de logro o resultado para cada proyecto institucional e indicadores de proceso, con base en los cuales se hace seguimiento y evaluación de estos proyectos. Los manuales de procesos y procedimientos de las diferentes

dependencias, incluyen Indicadores para la medición del desempeño de los funcionarios en las áreas administrativas.

Institucionalmente, cada año, el señor Rector presenta, un informe de gestión integral que mediante indicadores hace una evaluación comparativa de los desarrollos de la Universidad con respecto a los años anteriores. Esto ha permitido hacer más evidente el crecimiento y mejoramiento de la Institución en las áreas estratégicas que hacen parte de su hacer misional y en aquellas que obran como soporte para los resultados que le corresponde entregar a la sociedad y comunidad.

7.3 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

La Universidad, a través de los procesos históricos institucionales ha demostrado que tiene la capacidad y la responsabilidad para asumir, con transparencia e integralidad, la evaluación interna sin que necesariamente esté centrada en resultados cuantitativos, sino en procura de generar 0dinámicas y comportamientos sostenidos hacia el mejoramiento continuo.

La autorregulación, como ejercicio de autonomía, permite identificar las instancias y los responsables de liderar las transformaciones para el establecimiento de pautas del nuevo orden hacia el cual se avanza; jalonado por la transformación de su estructura orgánica, en procura de mayor consistencia en los procesos estructurales que fortalezcan el desarrollo institucional en el mediano y largo plazos.

La autoevaluación significa para la Universidad una oportunidad de identificar las debilidades y las fortalezas relacionadas con la coherencia y articulación entre los diferentes Niveles de Gestión de la vida universitaria, así como la mayor pertinencia y posicionamiento de su papel social en el medio.

Se viene consolidando un sistema de autoevaluación con miras al mejoramiento continuo, con mayor articulación y coherencia entre el PEI, el Plan de Desarrollo Institucional y el Plan de Acción Institucional. Se tienen avances importantes en cuanto a la rendición pública de cuentas, a través de los diferentes órganos de control, pues hay un esfuerzo institucional por la autogestión y el autocontrol.

La comunidad universitaria reclama continuidad en los procesos en los diferentes niveles de gestión, celeridad en la toma de decisiones y la consolidación de un sistema de planeación y comunicación institucional.

En el mismo sentido, hay reconocimiento de que la calidad de la información es necesaria para la visibilidad institucional, la toma de decisiones y el posicionamiento, es por ello que la mayor debilidad de este factor está relacionada con la falta de articulación e integralidad de los sistemas de información y comunicación, tanto en sus aspectos tecnológicos, como los que le competen a sus actores.

La evaluación de la Universidad se viene consolidando con base en indicadores de logro y de proceso que han hecho evidentes las metas al interior y en el concierto de las universidades del País. Los Indicadores son utilizados para el seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales y de los procesos de gestión.

7.4 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

55. La Universidad no posee una plataforma integral que unifique toda la información en una sola unidad informática que permita claridad, solidez y oportunidad de la comunicación.
56. Débil sistema de planeación a largo plazo y de planeación y gestión universitaria basada en indicadores.
57. Existe un imaginario muy fuerte acerca de la ingobernabilidad que afecta negativamente la dinámica institucional.
58. Carencia de un ejercicio sistemático de evaluación integral que garantice la sostenibilidad de una cultura de la evaluación e integre los diversos sistemas de evaluación y control que posee la Universidad.
59. Débiles procesos de control, seguimiento, verificación de cumplimiento de la ejecución de planes, programas y proyectos elaborados en las diferentes instancias y unidades académicas de la Universidad.
60. No existen reportes estadísticos, oportunos, confiables y en el tiempo real.

FACTOR 8

Bienestar Institucional

8. BIENESTAR INSTITUCIONAL

El PEI establece entre sus principios rectores "...el logro del bienestar integral de la comunidad universitaria, el respeto por las diferentes manifestaciones culturales de los ciudadanos, de los grupos sociales y de las comunidades nacionales e internacionales así como la formación para la democracia, la paz y el desarrollo".

(PEI, Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor Bienestar Institucional

Características	Categorías emergentes	Calificación 1- 5	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Clima organizacional	El clima organizacional y los mecanismos para facilitar la comunicación entre los actores universitarios	4	80	Se cumple en alto grado
	Convivencia universitaria			
Estructura del bienestar institucional	Participación de la comunidad en la planeación y puesta en marcha de los programas de Bienestar	5	100	Se cumple plenamente
	Programas de Bienestar			
	Cobertura de los programas de bienestar universitario por estamento			
Recursos y servicios para el bienestar		5	100	Se cumple Plenamente
TOTAL		**4.7**	**94**	**Se cumple plenamente**

[1] Anexo 1.1. PEI. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

8.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

La visón del bienestar que promueve la institución en su PEI, se articula las necesidades de la comunidad universitaria con políticas sustentadas en principios de equidad, cobertura en los servicios, transparencia en los procesos administrativos y la eficiencia en el manejo de los recursos, y en conjunción con los principios nacionales de bienestar "... satisfacción de las necesidades, formación integral y construcción de comunidad".

> *"...Se puede entender la comunidad universitaria como una... sociedad de ciudadanos, una pequeña ciudad, en la que se dan diferentes roles e intereses. Lo importante es que cada uno pueda lograr lo que pretende con responsabilidad y que se den relaciones armónicas entre todos, individuos y grupos. Unos estudian, otros enseñan u orientan el aprendizaje, otros investigan, otros administran y prestan servicios, otros dirigen. El bienestar general depende de que cada uno cumpla con responsabilidad su función. Los valores de una ética mínima de convivencia serán también aquí los valores mínimos que soporten un ambiente de calidad y, ojala, de excelencia. ( )... Si los valores mínimos requeridos para la convivencia democrática son complementados por valores máximos propios de la institución, el clima de bienestar será más elevado. Aquí juega un papel clave la conciencia de la misión institucional que posean los miembros de la institución, así, como la identificación de cada uno con los objetivos que ella se propone y con los principios que regulan sus actividades"*. (Gonzáles, *et.al*. 2002, Pág. 47)

Para la Universidad de Caldas ha revestido un particular interés el tema del clima organizacional ligado al concepto de convivencia universitaria, de conformidad con las políticas nacionales de bienestar universitario[2], las cuales se basan en conceptos orientadores como el de "Construcción de Comunidad Universitaria"[3], pues el bienestar…

> *"…va ligado al carácter mismo de toda institución de educación superior; ella es, una comunidad educativa. Es decir que toda su actividad es la actividad de una comunidad de comunidades y que no podrá alcanzar sus objetivos, en particular el de la formación integral, mientras no logre fortalecer el sentido y los valores propios de la comunidad y su responsabilidad con la sociedad. Se infiere entonces que sin relaciones de convivencia pacífica resulta imposible pensar en una institución educativa como comunidad y resulta inviable cualquier labor de formación integral"* (Forero, *et.al*., 2003).

Para ello, se han emprendido diversas propuestas que buscan acercarse a este concepto, entre ellas, los diagnósticos realizados por la división de Desarrollo Humano, en los cuales se hace una

[2] Anexo 8.1. Acuerdo 05 de 2003 de la ASCUN

[3] Construir comunidad se expresa como el aprendizaje permanente de la convivencia; y la institución educativa es un lugar privilegiado para aprender a convivir y para extender a la sociedad ese aprendizaje.

aproximación a los aspectos que influyen en el "clima laboral de los empleados", tales como: Los estilos de liderazgo, la claridad en la definición de objetivos, la gestión para la toma de decisiones, los procesos de comunicación, entre otros[4]. De ahí que este se haya definido como:

> *"...una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene una gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de la entidad..."* (Acta compromiso).

Entre los estudios realizados para diagnosticar el clima organizacional se encuentran el realizado por Correa y Cruz (2000), cuyo objetivo fue medir *la percepción subjetiva de la realidad objetiva de clima organizacional en la Universidad de Caldas*; el realizado por la División de Desarrollo Humano en el año 2004, con la participación de Funlibre; la investigación realizada por Jiménez, Osorio y Franco (2004) titulada "Jóvenes de Hoy en el Mundo de los Valores y la Ética. En el año 2005, la medición fue ejecutada por la División de Desarrollo Humano cuyos resultados se entregarán en el mes de febrero de 2006.

A partir de los resultados de estos estudios se han emprendido varias acciones entre ellas un proceso de capacitación para funcionarios, en temas tales como: Clima Organizacional, comunicación organizacional, talleres de competencias comunicativas básicas, competencias conversacionales, talleres sobre trabajo en equipo, diplomado en facilitación. Es importante destacar el acta de convivencia suscrita en el 2003 entre las directivas universitarias quienes definieron los valores institucionales que orientarían la conducta de la comunidad universitaria: Responsabilidad, honestidad, justicia, respecto al derecho ajeno, lealtad con la institución, tolerancia, solidaridad, compromiso, pertenencia, respecto a la diferencia y prudencia.

Entre las acciones con los estudiantes se destacan las jornadas de inducción con estudiantes presenciales y a distancia, las cuales se realizan durante el primer semestre y en donde reciben acompañamiento en temas de interés como comunicación asertiva, manejo y diagnóstico oportuno de la depresión, sexualidad responsable y talleres sobre uso y abuso de sustancias psicoactivas. Del mismo modo se realizan jornadas de integración entre programas académicos. Un aspecto que reviste significado para la construcción de comunidad, es la realización de torneos internos universitarios, pues además de constituir un espacio orientado a contribuir a la formación integral y

[4] Anexo 8.2. Diagnóstico Clima Organizacional, División de Desarrollo Humano, Funlibre, 2004

a crear opciones para el uso adecuado del tiempo libre, se ha constituido en una opción para formar a estudiantes, empleados y profesores en aspectos como la sana convivencia y el juego limpio.

Para cada vigencia y de conformidad con el plan de desarrollo, se han formulado planes de acción que incluyen la variable de convivencia y clima organizacional. El plan de acción de 2003 plantea la necesidad de *"generar un clima organizacional que favorezca y estimule el cumplimiento de las labores académicas y administrativas y un sistema de bienestar que promueva el desarrollo integral de la comunidad universitaria"*. En el 2004 se plantea como propósito del plan de acción de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados y de la división de Bienestar Universitario, *"construir las bases para lograr el desarrollo armónico de la academia en la universidad, dentro de un marco de respeto a la pluralidad y la diversidad de las ideas, el reconocimiento y cumplimiento de las normas de la institución y de las autoridades académicas"*. El plan de acción de 2005, plantea como objetivo *"Construir e implementar la propuesta de convivencia universitaria y clima organizacional y conformar la red de convivencia interestamental"*[5].

8.1.1 El clima organizacional y los mecanismos para facilitar la comunicación entre los actores universitarios

> *"La vida de la persona es una vida en sociedad, una vida de relaciones. La persona no se realiza en la soledad o el aislamiento sino en la sociedad. La comunicación de la persona no se reduce al simple hecho de relacionarse,... sino a la capacidad de establecer vínculos de distinta índole. Esta dimensión nos permite construir formas de convivencia orientadas por la racionalidad y tendientes a establecer relaciones de equidad y de solidaridad".*

Como uno de los principios rectores, la universidad ha establecido:

> *"El reconocimiento e impulso de distintas formas de ver y sentir el mundo, que incluyan la ética, la estética, la tradición, la cultura, lo mágico, el saber popular, etc. En consecuencia, la Universidad deberá convertirse en espacio abierto para el diálogo de saberes...".*

Desde este enfoque se han establecido varios acuerdos que regulan las relaciones entre los distintos actores universitarios. Se entiende que cada uno constituye parte esencial de la Universidad, pero que por sus condiciones es necesario establecer unos mínimos que posibiliten la comunicación asertiva entre ellos y la dirección universitaria, de ahí que existan estatutos y reglamentos que

[5] Anexo 1.9. Plan de acción 200 (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

regulan el accionar de las personas; en el mismo sentido se posee una convención colectiva de trabajo, firmada el 18 de noviembre del 2003, con vigencia de dos años, en proceso de revisión.

La Universidad cuenta con distintas asociaciones interestamentarias como la Federación de Estudiantes de la Universidad -FEUC, la cual recoge a varios grupos de trabajo en los ámbitos local y nacional, dos Asociaciones de profesores APUC y ASPU, el sindicato de trabajadores oficiales, la Asociación de Empleados de la Universidad –ASEMUC- y la Asociación de Jubilados de la Universidad ASPUNCAL. Todos tienen el reconocimiento del gobierno universitario, y son consideradas parte importante en el desarrollo institucional; en virtud de ello, reciben apoyo institucional a través de la división de Bienestar Universitario. Estos canales de comunicación se basan en el respeto por la libertad de asociación y agremiación emanadas de la constitución política. El relato de un empleado da cuenta de lo siguiente:

> *(...) Las Asociaciones se reconocen como un elemento importante... yo pertenezco a la asociación voluntariamente. Veo que hay un apoyo por parte de la Universidad en cuanto a que se permiten los espacios para que todos, no importa la índole que sea, de pronto uno no esta de acuerdo con ciertas actividades, pero eso es ya lo que se llama la libre personalidad y entonces vemos que la Universidad da espacios inclusive con apoyo económico cuando se requiere... (…) Si porque es que mire que para eso tenemos las asambleas de tipo interestamental en todas esas nos podemos expresar, ya uno no lo hace porque no quiere, pero uno tiene voz y voto en todo esto..."* **(Empleado)**

Otros actores piensan que:

> *(…) "Los estudiantes tienen la oportunidad o el espacio de expresar lo que piensan y de construir conocimiento alrededor de lo que es la vida universitaria. Es buena la relación entre profesores y estudiantes, igual hay muchos campos para que se exprese..., los de federación ellos siempre tienen su campo y siempre son escuchados…".* **(Estudiante)**
>
> *"La federación de estudiantes, grupos de investigación, ahí cada persona tiene derecho a la libre expresión, cada quien tiene su espacio para desarrollar la libre expresión".* (Egresado)
>
> *"Los estudiantes de la U., se han sabido ganar su espacio en este sentido"* **(Estudiante)**

8.1.2 Convivencia Universitaria

El proceso de autoevaluación definió varias estrategias por medio de las cuales se analizó la vida universitaria desde los referentes de convivencia universitaria y clima organizacional. En estos talleres diferentes actores manifestaron sus inquietudes y posiciones como:

> *"... Respecto a la convivencia no se puede generalizar,... pienso que en la Universidad se vivencian todos los extremos, y las relaciones se dan dependiendo de los gustos, moda, tendencias de cada persona, de su actuar todo va muy relacionado..."* **(Profesor)**

Algunos docentes ven la convivencia como un problema entre grupos de poder, un espacio conquistado por conflictos de interés particular y desde el cual se tejen relaciones muy "pobres". De los testimonios se destacan posiciones como:

> *"...Existen muchos conflictos manifiestos en los grupos de poder. Personalmente considero que en la Universidad es muy duro trabajar, porque aunque uno piensa que es un lugar independiente donde se pueden generar espacios de democracia, al interior se pueden observar distintas fuerzas...y eso ha generado un proceso de bloqueo..."* **(Profesor)**

Entre los empleados, algunos opinan que la convivencia:

> *"...es un sentir que se va transmitiendo, que es acercarse los unos a los otros..., es ese trascender y prevalecer el interés general y el cumplimiento del deber y que todo eso redundaría en una mejor atmósfera"* **(Empleado)**

Esta postura permite retomar la tesis de algunos autores que plantean la necesidad de orientar a la población para que asuma actitudes, costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas, que permitan generar sentido de pertenencia. Es decir, valorar la alta relación que existe entre el concepto de convivencia y el sentido de pertenencia institucional.

> *"...No existe sentido de pertenencia,..., existe una escasa valoración del sentido de lo publico y lo estatal"* **(Profesor)**

Entre los estudiantes tienen diversas apreciaciones, entre las que se destacan que existe una escasa integración entre las sedes de la Universidad, y reconocen pocos espacios de integración. Consideran que tener sedes dispersas dificulta la convivencia y que en cada espacio se viven diferentes ambientes:

> *"...creo que en cada facultad se vive como un ambiente distinto, pues claro que uno va a otra facultad y ve el ambiente muy distinto (...) No existe convivencia, cada facultad o programa es muy aparte de los otros".* **(Estudiante)**

Se destacan, sin embargo, la valoración que hacen de la estructura curricular, la cual ha posibilitado la interacción y ha mejorado la convivencia entre los programas:

> *"...Me parece muy buena, hay buena interrelación ya que entre los programas se ven materias juntos entonces llega un punto en donde uno conoce gente de las otras carreras..."* **(Estudiante)**

En el marco de la convivencia, la Universidad tiene un presupuesto esencial; la formación de nacionalidad y pertenencia social, lo cual está supeditado al cumplimiento de los derechos fundamentales, entre los cuales se señalan el respeto de la diversidad, el pluralismo étnico y la multiculturalidad. Por ello, en el proceso de análisis fue oportuno encontrar expresiones como "categorías emergentes" que enriquecen el contexto de la convivencia, los espacios de "LIBRE EXPRESIÓN", en donde interactúan diversas culturas, diversas posturas políticas, espacios en donde se respecta la diferencia y en donde la pluralidad cobra sentido:

> "*…los estudiantes al interior de la Universidad tienen los espacios, los docentes y los empleados también tenemos los espacios suficientes como para que esto se pueda dar, la expresión de ideas aquí en la Universidad yo no he visto que, no he sentido que haya sido coartada o algo parecido, cada grupo ha tenido la oportunidad, su espacio y momento para expresar sus ideas adecuadamente..."* **(Profesor)**

Estos escenarios dan cuenta de la importancia de fomentar acciones encaminadas a estructurar el concepto de la convivencia universitaria, pues a partir de una política que fomente la construcción de ciudadanía, se pueden desprender opiniones como:

> "*Yo sé que desde la misma universidad se está abriendo como ese espacio para la democracia, para la igualdad y por el hecho de que las personas sean diferentes no les niega el acceso y antes por el contrario les dan la posibilidad de acceso a ella."* **(Profesor)**

Se puede sintetizar esta mirada a la convivencia en la Universidad con un concepto emitido por un empleado en que reconoce que la convivencia…

> *"...no es ni buena ni mala, dependiendo de qué es convivir, porque la convivencia a nivel de academia es diferente...es necesario buscar la integración de todas aunque esto suene a utopía, considero que haciendo programas donde hayan intercambios entre facultades, por ejemplo con el deporte y la cultura."* **(Empleado)**

Es decir, es necesario llegar a un consenso de qué es convivencia, de cuáles son los valores institucionales que contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia.

Además de las actividades referidas, en el proceso de auto evaluación, se estructuró una encuesta en la que se indagó sobre la percepción que la comunidad tiene respecto a las acciones que se realizan para mejorar la convivencia y el clima organizacional. Básicamente se indagó sobre la participación en los planes y programas para mejorar el clima organizacional y sobre el conocimiento de las actividades que orienta la Universidad para mejorar el clima organizacional. De acuerdo con lo anterior, existe un nivel aceptable de conocimiento de las acciones que se han emprendido para mejorar el clima organizacional, valorado en grado alto por administrativos y empleados (33% y 28%, respectivamente). En grado medio (33%) por los estudiantes y bueno (33%) por los profesores.

Del mismo modo, el análisis arrojó que la convivencia y el clima organizacional, propician el desarrollo de la vida universitaria individual y colectiva, en las dimensiones personal, profesional y laboral. (Tabla 2).

Tabla 2. Valoración de la importancia de la convivencia y el clima organizacional para los diferentes estamentos.

Estamento	Aspecto valorado	Valoración	%
Profesores	Promotor del desarrollo personal y profesional	Medio	31
	Facilitador de encuentros culturales	Alto	31
	Promotor de la conciencia social	Alto	29
	Promotor del respeto por la diferencia	Alto	28
Estudiantes	La Universidad en general	Buena	45
	El aula de clases	Buena	42
Empleados	Pago oportuno de salarios	Excelente	55
	Equidad en la asignación laboral	Regular	35
	Facilidades para el desempeño de las labores asignadas	Buena	44
	Oportunidades equitativas para capacitación y promoción laboral	Regular	37
Administrativos	Facilidades para el desempeño de las labores asignadas	Regular	53
	Oportunidades equitativas para capacitación y promoción laboral	Regular	41

Para los profesores, la importancia de la convivencia y el clima organizacional en los componentes citados, es alta; para una gran proporción de estudiantes es buena para el contexto de la Universidad en general (45%) y del aula de clases en particular (42%); para más de la mitad de los empleados es excelente en el pago oportuno de salarios; mientras que la proporción mayor de administrativos, la considera regular en cuanto a las facilidades para el desempeño de las labores que les asignan, en un 53%.

8.2 ESTRUCTURA DE BIENESTAR INSTITUCIONAL

En las instituciones de educación superior se observa una estructura organizativa que permite cumplir con las funciones propias del bienestar universitario, pero la heterogeneidad en los enfoques y prácticas así como en su conceptualización, generó la necesidad de formular políticas de bienestar universitario con el objetivo de brindar lineamientos nacionales que sirvan como referencia a las estructuras organizativas. Sin embargo, es importante aclarar que la responsabilidad de promover el bienestar de la comunidad universitaria le atañe a todos sus actores y no solamente a las dependencias de Bienestar Universitario. Tradicionalmente, estas dependencias han tenido ciertas denominaciones, pero no se puede confundir la denominación con el Bienestar Universitario (Forero, *et.al.*, 2003), que no se agota en los programas, procesos y acciones que realizan las dependencias o unidades de bienestar.

> *"Por comunidad universitaria entendemos, en sentido muy amplio, el medio social de quienes en la universidad actúan, agrupados por funciones y ejercicios específicos, a veces con afines y concordantes intereses y necesidades y, en no pocos casos, con encontradas aspiraciones. Esta comunidad es un medio social universitario, cuya importancia les ha sugerido a algunas universidades crear el cargo de decano de estudiantes, ya se trate de uno para la universidad entera, o por ejemplo, de tantos cuantas facultades. O como sucede en universidades norteamericanas especialmente, donde existe el Dean of Women, el de los Foreing Students y varios más".* (Borrero, 2004).

8.2.1 Participación de la comunidad universitaria en la planeación y puesta en marcha de los programas de bienestar

La Universidad ha establecido un mecanismo de participación para la toma de decisiones y de seguimiento de los programas de bienestar[6], por medio del cual se creó el **Observatorio Vida Universitaria**, que tiene como función asesorar y verificar que los programas se adecuen a las demandas y necesidades de la comunidad universitaria, acompañar la asignación de las becas de compensación[7] y servir de escenario para conciliar las controversias o conflictos que surjan como consecuencia de la aplicación de los programas de bienestar universitario.

[6] Reglamentados por la Resolución 00239. Anexo 8.3
[7] Reglamentadas mediante la resolución 053 del 12 de febrero de 2004. Anexo 8.4

Los esfuerzos de la universidad por estructurar una división que ofrezca programas permanentes que contribuyan al desarrollo integral de las personas y al desarrollo armónico de la institución, son reconocidos por gran parte de las personas que hacen parte ella:

> *"...Lo que viene haciendo bienestar universitario vale la pena reconocerlo, tanto los estudiante como los empleados se han visto beneficiados, yo creo que el trabajo de bienestar universitario ha sido ese, propender un poco por mejorar las condiciones de la gente, de todas las probabilidades que ello tienen con los subsidios de alimentación, con las becas, digamos con todos esos estímulos que se dan, pero también con las actividades que se dan de carácter cultural que programan para que la gente de la universidad tenga un espacio de acercarse un poca más a la música, al teatro, al arte. Yo creo que en ese sentido la Universidad de Caldas está trabajando y me parece que ha hechos unos esfuerzos que vale la pena reconocer…"* **(Empleado)**

La estructura de bienestar universitario fue valorada en cuanto a su suficiencia en alto grado por los estudiantes (44%), los administrativos (59%) y los empleados (42%); y su adecuación como alta por los estudiantes (41%) y administrativos (53%) y media por los empleados (45%).

8.3 PROGRAMAS DE BIENESTAR

8.3.1 Programa salud

Desde donde se fomentan estilos de vida saludables y ambientes sanos que procuran una mejor calidad de vida para la comunidad universitaria[8]. Los programas y proyectos se han orientado a la formación y a la atención de la población bajo el enfoque de prevención de la enfermedad y la promoción especifica de la salud, que incluye servicios médicos y servicios odontológicos, entre otros. Los programas realizados fueron los siguientes:

- Proyecto salud estudiantil

  - Asistencia en Salud: Mediante actividades de consulta médica general, odontológica, psicológica y de enfermería en la sede de servicios de salud;

  - Atención al Joven Universitario: Mediante la estrategia "habilidades para vivir", realiza educación, formación y orientación para prevenir y atender necesidades relacionadas con la sexualidad responsable que incluye las áreas sobre salud sexual y reproductiva, como:

[8]La prestación del servicio de salud para estudiantes se enmarca en las políticas de la Ley 30 de 1992 (Ver anexo 1.5. en el factor 1. Misión y PEI) y en los lineamientos del CESU, para el Bienestar Universitario. En la Universidad se reglamentó por el acuerdo 036 de 1999 del Consejo Superior (Ver anexo 8.5)

Anticoncepción; gestación, prevención de cáncer ginecológico mediante toma anual de citología, valoración colposcópica y tratamiento en casos de citologías alteradas, salud sexual masculina y sonrisa saludable que atiende la higiene oral. La atención al joven inicia en el primer semestre y privilegia el área de sexualidad con la prevención de enfermedades de transmisión sexual, autocuidado, comunicación asertiva y prevención del consumo de sustancias psicoactivas.

En estos programas de salud estudiantil se atendió a lo largo del año 2004 la cantidad de 14.581 estudiantes, 7740 en el primer semestre y 6841 para el segundo semestre. En la consulta médica general se atendieron en el año 2004, 4.608 estudiantes, 3.153 mujeres (68.4%) y 1.455 hombres (30.9%).

- Proyecto universidad saludable

Se han realizado actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, articuladas con otras dependencias y en coordinación con las EPS, ARS, IPS, a las cuales estén vinculados.

Los proyectos se han centrado en la educación, atención, prevención de la enfermedad y promoción de la salud acordes con las características de edad y género de toda la comunidad y a sus necesidades especiales.

- Universitarios por el respeto: Reconocimiento social hacia y desde las personas en situación de discapacidad mediante sensibilización enfocada al respeto; promueve la rehabilitación y la prevención de eventos discapacitantes, a través de actividades de detección, diagnóstico de accesibilidad, actividades deportivas, recreativas y culturales, la asignación de tutores de estudio para los invidentes y elaboración de material educativo.

- Vida sana: Promueve el autocuidado a través de actividades de detección precoz de cáncer de cervix, mama y de próstata, hipertensión y diabetes, factores de riesgo, tamizaje de presión arterial.

- Ambientes libres de humo: Mediado por la sensibilización de los fumadores, se ha pretendido disminuir el tabaquismo.

- Calendario saludable: Celebra los días relacionados con la salud.

- Festival de la salud: Ofrece información en salud y el fomento de estilos de vida saludable que eleven la calidad de vida personal y colectiva, en las diferentes sedes de la Universidad y con participación de los programas de salud de la Universidad y del medio local.

- Rutas de montaña: Realiza caminatas ecológicas con el acompañamiento de expertos, para el fomento de hábitos saludables, el disfrute del contacto con la naturaleza y la integración.

- Estímulo hacia el tránsito y vivencia del retiro laboral: Apoya a las personas que van a iniciar el retiro laboral, en la comprensión del nuevo papel familiar y social en este momento de su ciclo vital[9].

8.3.2 Programa promoción socioeconómica

Se apoyan acciones que han ayudado a "mejorar" las condiciones socio-económicas mediante becas, préstamos y auxilios, lo que ha permitido, a la vez, contribuir con la permanencia de los estudiantes de bajos ingresos o de población vulnerable en la universidad. Los programas realizados fueron: construyendo sociedad y estímulo al mérito académico.

Programa construyendo sociedad: Se realiza mediante los siguientes proyectos

Restaurante universitario: Ofrece almuerzo a estudiantes de bajos recursos e incluye valoración nutricional, antiparasitaria, previa valoración médica y seguimiento y control de prácticas de manufactura y análisis microbiológico en las cafeterías que los suministran.

Becas por compensación: Apoya a los estudiantes de bajos recursos económicos mediante un beneficio de compensación laboral por 10 horas semanales en actividades académicas o administrativas, por $150.000 pesos mensuales. El programa benefició a 300 estudiantes de diversos programas académicos, por semestre. (Resolución 078 de febrero 12 de 2004).

Residencias estudiantiles: Ofrece alojamiento a los estudiantes foráneos de bajos recursos, en residencias masculinas y femeninas[10].

Hogar empresarial Luminitos: En convenio con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y la División de Bienestar Universitario de la Universidad de Caldas, el Hogar Empresarial Luminitos busca la atención integral del menor de 0 a 4 años; los hijos de estudiantes y funcionarios fueron beneficiarios de este servicio.

[9] Para el Año 2005, el proyecto se realizó conjuntamente entre la Universidad Caldas, Tecnológica de Pereira y Universidad del Quindío.
[10] Anexo 8.6. Acuerdo 026 de 1986 del Consejo Superior.

Acompañamiento para el desarrollo cognitivo: Brinda apoyo, a través de los becarios, a estudiantes que tengan dificultades en sus logros académicos o que posean limitaciones para el aprendizaje.

Beca para la práctica académica: Incentivos económicos para estudiantes que estén interesados en realizar su práctica académica en la división de Bienestar Universitario.

8.3.3 Programa estímulo al mérito académico

Créditos condonables (Fondo Patrimonial)**:** Favorece a los estudiantes que tienen promedio igual o superior a 3.5, los cuales se les presta hasta un s.m.l.v. para pagar la matrícula; si al terminar el semestre el estudiante obtiene un promedio igual o superior a 4, se le condona la deuda.[11]

Monitorías académicas: Incentivo económico a los estudiantes que se destacan por su rendimiento académico y su espíritu colaborador, en cada semestre.[12]

Matrículas de honor: Premio a los estudiantes que se destacan por su rendimiento académico o por representar a la Universidad en actividades deportivas o culturales.[13]

Apoyo económico a eventos académicos: Apoyo proporcional otorgado a estudiantes para la asistencia a seminarios, congresos, talleres y demás, que asistan en calidad de invitados, ponentes o expositores.[14]

Becas de bienestar social: Se otorga a todos los hijos de los funcionarios de la Universidad que ingresan a un programa formal de pregrado. La beca la conserva el estudiante si mantiene un promedio igual o superior a 3.2.[15]

Becas mérito académico para postgrado: Son becas que se otorgan a egresados de la Universidad de Caldas que acrediten haber obtenido un promedio superior a 4.0, haber obtenido uno de los diez (10) primeros lugares en los Exámenes de Estado de Calidad de la Educación Superior – ECAES- del programa académico respectivo a nivel nacional, haber elaborado una tesis o trabajo grado que haya sido distinguido como meritorio o laureado, haber obtenido un reconocimiento como investigador según concepto de la Comisión de Investigación y Postgrados, a consideración de los Vicerrectores o los Decanos. La beca consiste en una

[11] Anexo 8.7. Acuerdo 002 de 2000 del Consejo Superior
[12] Anexo 2.21. Acuerdo 011 de 2005 del Consejo Superior (Ver en el factor 2.21. en el Factor Estudiantes)
[13] Anexo 2.1. Reglamento Estudiantil (Ver en el factor 2. Estudiantes)
[14] Anexo 8.8. Resolución 0122 de 2005
[15] Anexo 8.9. Acuerdo 035 de 1998 del Consejo Superior

subvención del 80% del valor de la matrícula en cualquiera de los postgrados de la Universidad.[16]

Subsidio económico para matrícula: Se otorga a estudiantes que por su situación personal y familiar, ameriten un subsidio sobre el valor de la matricula.[17]

Del programa de Becas de Compensación se beneficiaron 612 estudiantes de 27 programas durante el 2004; del programa Subsidio de Alimentación se beneficiaron 921 estudiantes. De las residencias para estudiantes foráneos de bajos recursos económicos, en el 2004 se beneficiaron 223 estudiantes.

Con respecto a los proyectos que tienen que ver con estímulos al mérito académico los estudiantes opinan:

> *"...Con los beneficios por ejemplo a las etnias, a las comunidades indígenas, que les da las opciones de residencias, no les cobra la matricula les brinda subsidio de alimentación, opción de poder trabajar en la Universidad y ganarse unos pesos, desde ahí la Universidad ya está teniendo un impacto social grande, también para grupos negros y otros... "* **(Estudiante)**

El apoyo a los estudiantes que participan en actividades académicas, culturales o gremiales, es autorizado por una comisión integrada por los Vicerrectores con el acompañamiento de Bienestar Universitario. Para la vigencia 2004 se autorizaron 69 solicitudes, con las cuales se beneficiaron 271 estudiantes de diferentes programas. En la siguiente gráfica se muestran, porcentualmente los destinos para eventos académicos, culturales o gremiales.

El total de estudiantes que se beneficiaron de apoyos económicos para asistir a eventos durante 2004, es de 289 con un apoyo económico de $43.582.750.

8.3.4 Programa promoción y desarrollo del talento humano

Plan de estímulos administrativos: Incluye reconocimiento económico de un (1) s.m.l.v. a los empleados y trabajadores que cumplen 5 años de servicio a la institución y una jornada de integración, apoyos económicos para la formación académica, reconocimiento económico e

[16] Anexo 8.10. Acuerdo 010 de 2000 del Consejo Superior y Anexo 5.20. Acuerdo 09 de 2005 del Consejo Superior (Ver en el factor 5. Investigación)
[17] Anexo 8.11. Acuerdo 03 de 1998 del Consejo Superior

institucional a los mejores empleados de la Universidad en los niveles profesional, técnico y asistencial y para los empleados de libre nombramiento y remoción[18].

Enrédese con nosotros: Se ofrecen talleres y actividades recreativas para el uso adecuado del tiempo libre, la integración familiar y la convivencia universitaria y solidaria, este proyecto se desarrolla en convenio con el Fondo de Empleados de la Universidad de Caldas, FONCALDAS.

Estímulos a trabajadores oficiales: Se ofrecen programas para el bienestar de los trabajadores oficiales, consagrados en la convención colectiva, especialmente los relacionados con los estímulos a la recreación, el deporte y al fondo de solidaridad.

Desarrollo institucional asociaciones: Se presta un apoyo económico a las asociaciones de docentes, funcionarios y jubilados de la Universidad de conformidad con su plan de acción y su proyecto de desarrollo.

8.3.5 Programa deporte y recreación

Encargado del proceso de desarrollo, mejoramiento y conservación de las capacidades y aptitudes motrices de los miembros de la comunidad, por medio de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas. Esta área aportó al desarrollo integral y al adecuado aprovechamiento del tiempo libre de la comunidad, contribuyendo de manera significativa al cumplimiento misional de la institución. Los programas desarrollados fueron:

- Proyecto prácticas deportivas

Se desarrollaron torneos en las diferentes disciplinas deportivas en las cuales se involucran la convivencia, la recreación y el juego limpio; además, selecciona y prepara deportistas (estudiantes, profesores y funcionarios) para que representen a la Institución en los ámbitos local, regional, nacional e internacional. Entre los realizados se destacan:

[18] Anexo 8.12. Resolución No. 449 de 2002.

PROYECTO DEPORTE COMPETITIVO		PROYECTO TORNEOS INTERNOS
Docentes y funcionarios	Fútbol docente, fútbol administrativo, fútbol de salón, baloncesto docente – administrativos, voleibol mixto, Tejo, tenis de campo, tenis de mesa, ajedrez	Fútbol, fútbol de salón masculino, baloncesto mixto, voleibol mixto, voleibol arena, ajedrez Tenis de mesa, tenis de campo
Estudiantes	Atletismo, baloncesto, voleibol, Fútbol, fútbol de salón, ajedrez, Tenis de mesa, tenis de campo, taekwondo, karate do, levantamiento de pesas, voleibol arena, fútbol sala.	

- Proyecto espacios lúdicos

Desde donde se han privilegiado actividades de diversión, esparcimiento e interacción para que las personas las realicen fuera de sus labores cotidianas. Estas han contribuido a los procesos de formación de valores personales y sociales que mejoran la convivencia y el clima organizacional y fomentan la recreación y la práctica de las actividades físicas como parte fundamental de la formación integral. Las actividades más sobresalientes fueron:

Festivales recreativos, en donde han participado las comunidades respectivas en la programación de jornadas en cada facultad. **Actividades recreativas infantiles,** como vacaciones recreativas y el día del niño, para los hijos de los funcionarios de la institución. **Festival de juegos tradicionales**, que han pretendido rescatar la recreación tradicional, entre ellas el trompo, el valero, la vuelta a Colombia, el sapo, la ruleta y tiro al blanco. **Actividad física para funcionarios,** se han realizado actividades recreativas que han contribuido al mejoramiento de la calidad de vida de los adultos, de acuerdo con los intereses y aficiones de los funcionarios y profesores.

- Proyecto club deportivo

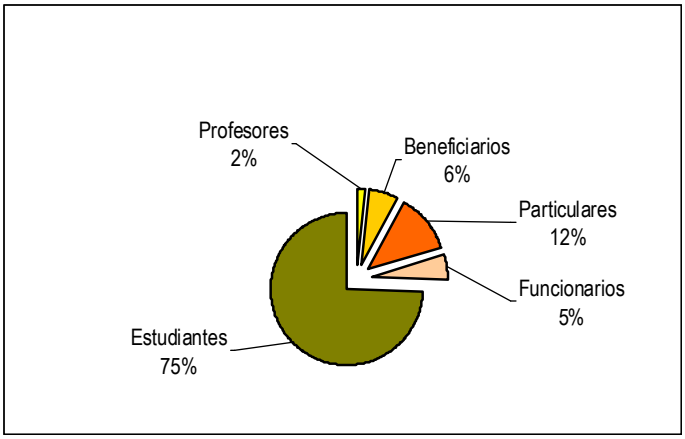
Actividad gimnasio: Servicio que se presta para fomentar hábitos físicos saludables entre los usuarios que se inscriben para participar en los programas. Cuenta con los subprogramas de aeróbicos intermedios, aeróbicos avanzados, cardiobox, gimnasia de mantenimiento, trabajo localizado (abdominales y glúteos), multifuncional y físico culturismo.

Actividad tenis de campo: Cuenta con la orientación de un instructor especializado, realiza convenios con otras instituciones y provee servicio de canchas deportivas para este deporte.

Actividad semilleros deportivos: Programas que benefician a hijos de empleados y funcionarios en su formación motriz y deportiva; cuenta con personal calificado para orientación en tenis de campo, fútbol, jueces, ajedrez.

Actividad comités deportivos: Conformados por docentes, funcionarios y jubilados que buscan hacer un uso adecuado de su tiempo libre, entre ellos están, los comités de Pesca y de Tejo. La participación de la comunidad por actividades deportivas y recreativas, es la siguiente:

Gráfica 1. Participación porcentual por estamentos en actividades deportivas. 2005



En cuanto a la participación de los estudiantes en las diferentes actividades deportivas y recreativas de la Universidad, se destaca la ampliación de la cobertura mientras en el año 2004 participaron 5.797 estudiantes en el año 2005 participaron 7.731.

Respecto de las personas que hicieron parte de las actividades de formación deportiva, se aprecia su distribución así:

Tabla 3. Participación en actividades de formación deportiva

Nombre de actividad	No. Participantes 2004	No. Participantes 2005
Programas de gimnasia	1.745	1.516
Programas tenis de campo	201	294
Programas prevención funcionarios	81	649
Grupo sal y azúcar	80	-
Jornadas recreativas	-	658
Colegio de árbitros universitarios	12	16
TOTAL	2.119	3.133

- Deporte competitivo

Para la participación en los diferentes torneos programados por ASCUN Deportes en las diferentes disciplinas, se ha dividido el país en ocho zonas, la Universidad hace parte de la zona centro occidente, cuyas disciplinas obedecen a torneos clasificatorios locales, zonales, nacionales e internacionales, en los que se representan la Universidad y el país. Entre estudiantes y funcionarios, se obtuvo la participación de 407 personas en el 2004 y 348 en el 2005, en diferentes disciplinas y regiones del país.

Tabla 4. Participación por actividades deportivas en los últimos dos años

ACTIVIDAD	No. Participantes 2004	No. Participantes 2005*
Fútbol estudiantes	44	44
Fútbol salón estudiantes	48	36
Baloncesto estudiantes	48	48
Voleibol estudiantes	48	48
Ajedrez estudiantes	13	6
Atletismo estudiantes	9	4
Natación	3	2
Tenis de mesa estudiantes	16	8
Tenis de campo estudiantes	16	8
Taekwondo estudiantes	14	10
Karate do estudiantes	5	2
Fútbol docentes	40	40
Fútbol empleados	40	20
Voleibol funcionarios	12	24
Baloncesto funcionarios	42	48
Tejo funcionarios	9	-
TOTAL	**407**	**348**

* En el 2005 no se realizaron torneos regionales de ASCUN, para estudiantes lo que explica el número de participantes.

Tabla 5. Distribución de participantes de los estamentos en los torneos internos de la Universidad

ACTIVIDAD	No. Participantes 2004	No. Participantes 2005
Interno de fútbol	1220	1251
Interno de fútbol de salón	1010	1632
Interno de baloncesto	220	255
Interno de voleibol	200	230
Interno de banquitas	130	100
Interno de ajedrez	32	47
Interno de tenis de mesa	25	63
Interno de tenis de campo	96	172

Club de tejo	64	66
Club de pesca	36	58
Club de esgrima	24	8
Equipo de fútbol sindicato	36	36
Equipo de fútbol empleados	36	36
Equipo de fútbol veteranos	36	72
Equipo de fútbol profesores	36	36
Equipo baloncesto funcionarios	48	48
Equipo voleibol profesores	22	24
Total Participantes	3.271	4.134

8.3.6 Programa desarrollo cultural universitario

Entre las políticas nacionales de bienestar universitario, se incluyó el área para fortalecer el desarrollo cultural de la Universidad, por medio del cual se ha estimulado la valoración y el desarrollo de las aptitudes y actitudes estéticas, la construcción social y la afirmación de los valores que hacen posible la convivencia, el respeto entre las personas, la producción de conocimientos y la generación de procesos que propician el mejoramiento de la calidad de vida. Igualmente, se ha sensibilizado hacia la apreciación de las manifestaciones culturales propias que sitúen la institución como uno de los principales actores en la construcción de la identidad nacional. Los proyectos realizados fueron los siguientes:

- Proyecto formación de públicos

  Manifestaciones artísticas y culturales: Cine: Cine club godard. **Artes plásticas:** Feria de otro cielo, arte al parque con el departamento de Artes Plásticas y la Pinacoteca. **Teatro:** Muestra universitaria de teatro, semana de teatro al galpón, muestra de montajes del programa de artes escénicas. **Música:** Paréntesis, taller de ópera, audiciones musicales sala de música Alberto Londoño Álvarez, festivales musicales. **Danza:** Semillero dancístico Universidad de Caldas, laboratorio de danza del departamento de Artes Escénicas. **Literatura:** Tertulias literarias (ágora), narración oral (cuentería), festival nacional de poesía. **Diseño:** Exposiciones en escenarios digitales con el departamento de Diseño Visual.

  Convocatorias de arte y cultura: Abiertas a la comunidad universitaria en poesía, cuento corto, publicaciones (revistas, periódicos, etc.), exposiciones, muestras, eventos, festivales de artes plásticas.

  Despertando habilidades y destrezas: Buscan el desarrollo de habilidades y destrezas como complemento a la formación integral, al uso adecuado del tiempo libre en los diferentes

estamentos universitarios, se plantean actividades como: Coreografía argentina, guitarra, astronomía, apreciación cinematográfica, pintura y grabado, calendario galáctico maya, danza contemporánea yoga y taichí, crítica y apreciación cinematográfica, apreciación musical, poesía, teatro callejero, motivación de la lectura a través del cuento, talleres de la fase preparatoria de la ópera, Entre otros.

- **Proyecto gestión cultural universitaria**

Los proyectos se centran en: **Divulgación e información:** La Oficina de Extensión Cultural es un ente difusor que promueve la participación del público universitario y de la comunidad en general en todas las actividades artísticas y culturales programadas dentro de la Universidad, como también las actividades culturales de la ciudad y la región. **Paréntesis:** Espacio abierto para la promoción artística y cultural de carácter semanal para la comunidad en general. Se realiza en el teatro 8 de junio. En el año 2004 se realizó durante 25 sábados, complementado con exposiciones de pintura, artesanías, diseño visual, colección arqueológica, libros. Participaron de los grupos de cámara de la Universidad de Caldas, la Orquesta Sinfónica Juvenil con su concierto de temporada mensual y los grupos invitados: Suramérica, Legatto Vocal, Walking Jazz Big Band, concierto de guitarra de Jorge Rivas, Rhapsody Freedom Flame, A Cántaros Danza, Grupo de baile de la Universidad del Quindío. Grupos que representaron a la Universidad en el Festival del Mono Núñez en el 2004: Saxofonía y Clavinova, Reloj de Arena música brasilera, Teresita Gómez, Marjorie Tanaka e Iván Yesid Benítez, Gloria Isabel Bayer.

Apoyo a eventos: Festival de Jazz, Festival Internacional de Teatro, Festival de Poesía, Festival Internacional de la Imagen. **Convenios:** Se propicia la consolidación de proyectos culturales en acuerdo con otras instituciones tanto públicas como privadas locales, regionales, nacionales e internacionales, que fortalezcan el desarrollo cultural de la región. **Portafolio cultural Universidad de Caldas:** Promoción continúa de los diferentes grupos que generan actividad artística en la Universidad de Caldas. En el año 2004 se tuvieron los siguientes eventos: TEMPORADA DE MÚSICA ANDINA con participación de los grupos Putumayo, Inti-ñan de Armenia y Sakeazipa de Riosucio; muestra de teatro universitario: Participaron los siguientes grupos: Tramoya de la Universidad del Quindío, Universidad El Bosque con dos obras, Arawa de la Universidad de Guayaquil, Universidad de Duitama, Departamento de Teatro de la Universidad de Antioquia. **Pensamiento Caldense:** Actividad académica liderada por la Rectoría de la Universidad donde se exponen temáticas de interés local, regional nacional o internacional, para la comunidad en general.

Durante el año 2004 se tuvieron los siguientes conferencistas invitados: El Presidente de la Corte Suprema de Justicia, doctor Silvio Fernando Trejos; la crítica de literatura Luz Mery Giraldo, quien además hizo la presentación de la última novela del escritor Octavio Escobar Giraldo, profesor de la Universidad de Caldas " Hotel en Shangri-la", el Arquitecto y doctor en Educación, Luis Porter; el Licenciado de la Universidad Autónoma de México, Roberto Rodríguez Gómez; el Presbítero Alfonso Borrero y el Profesor de la Universidad Nacional, Guillermo Hoyos V.

- **Actividades de desarrollo cultural.** Durante el año 2005 se realizaron actividades que se incluyen en la tabla 6.

Tabla 6. Actividades programadas por la oficina de extensión cultural y número de participantes

Actividad	Cantidad	Número de participantes
Cineclub – Godar	104	9.868
Tertulias Culturales	7	423
Funciones de Teatro	30	5.746
Recitales de Poesía	6	923
Presentaciones de Danza	24	2.707
Conciertos musicales	30	13.070
Conferencias pensamiento Caldense	7	1.369
Paréntesis universitario	45	
TOTALES	253	34.106

Las actividades realizadas con el fin de contribuir a la formación integral de los estudiantes y hacer un uso adecuado del tiempo libre corresponden a los diferentes talleres de formación, que tuvieron la siguiente participación:

Tabla 7. Participación de la comunidad en los talleres de formación de la Universidad

Actividad	Total participantes
Coreografía Argentina I	127
Danza Contemporánea, Taichí, Yoga	191
Astronomía	58
Grabado y pintura	63
Coreografía argentina II	80

8.3.7 Programa de formación y expresión de la espiritualidad

Se organiza por medio de la pastoral universitaria que realiza la capellanía, la cual ha buscado orientar a los estamentos en un encuentro personal y comunitario. Las líneas de acción se relacionan con: **Dimensión litúrgica:** Celebrar la vida cristiana de la comunidad universitaria por medio de los sacramentos y la asesoría espiritual para expresar su experiencia de fe, testimonio y apostolado. **Dimensión social:** Despertar la conciencia y el precepto del amor en la comunidad universitaria a través de acciones solidarias. **Dimensión profética:** Descubrir los fundamentos de una ética humana y cristiana al interior de la universidad, iluminada por la palabra de Dios y la doctrina de la Iglesia.

8.3.8 Cobertura de los programas de Bienestar Universitario por estamento

Tabla 8. Cobertura de los programas de Bienestar Universitario

Área	Programa	Proyecto	Estudiantes			D	E	TO	CG
			P	E.A	Pg				
Cultura de la salud	Salud estudiantil	Asistencia en salud	X	X	X				
		Atención al Joven universitario	X	X	X				
		Sexualidad responsable	X	X	X				
		Sonrisa saludable	X	X	X				
	Universidad saludable	Universitarios por el respecto	X	X	X				
		Vida sana	X	X	X	X	X	X	
		Festival de la salud	X	X	X	X	X	X	
		Rutas de montaña	X	X	X	X	X	X	
		Estímulo hacia el tránsito y vivencia del retiro laboral				X	X	X	
Promoción socio Económica	Construyendo sociedad	Restaurante universitario	X				X		
		Becas por compensación	X	X					
		Residencias estudiantiles	X						
		Hogar empresarial Luminitos	X	X	X	X	X	X	X
		Acompañamiento para el desarrollo cognitivo	X	X					
		Beca para la práctica académica	X						
	Estímulo al mérito académico	Créditos condonables	X	X					
		Monitorias académicas	X	X					
		Matriculas de honor	X						
		Apoyo económico a eventos académicos	X	X	X				
		Becas de bienestar social	X			X	X	X	
		Becas mérito académico para postgrado	X						
		Subsidio económico para matrícula	X						

	Promoción y desarrollo del talento humano	Estímulos trabajadores oficiales						X	
		Desarrollo institucional asociaciones	X			X	X	X	
		Plan de estímulos administrativos					X	X	
		Enrédese con nosotros				X	X	X	X
Deporte y recreación	Prácticas deportivas	Proyecto deporte competitivo	X	X	X	X	X	X	
		Torneos internos	X	X	X	X	X	X	
	Espacios lúdicos	Festivales recreativos	X	X	X	X	X	X	
		Actividades recreativas Infantiles	X	X	X	X	X	X	
		Festival de juegos tradicionales	X	X	X	X	X	X	
		Actividad física para funcionarios				X	X	X	
	Club deportivo	Proyecto gimnasio	X	X	X	X	X	X	X
		Proyecto tenis de campo	X	X	X	X	X	X	X
		Semilleros deportivos	X	X	X	X	X	X	X
		Comités deportivos UDECA				X	X	X	X
Desarrollo cultural universitario	Formación de públicos	Manifestaciones artísticas y culturales	X	X	X	X	X	X	X
		Convocatorias de arte y cultura	X	X	X				
		Despertando habilidades y destrezas	X	X	X	X	X	X	X
	Gestión cultural universitaria	Divulgación e información	X	X	X	X	X	X	X
		Paréntesis	X	X	X	X	X	X	X
		Apoyo a eventos	X	X	X	X			
		Convenios							X
		Portafolio cultural Universidad de Caldas	X	X	X	X	X	X	X
		Gestión de salas							X
		Pensamiento caldense							X
		Eventos especiales	X	X		X	X	X	
Formación y expresión de la espiritualidad	Dimensión litúrgica		X	X	X	X	X	X	X
	Dimensión social		X	X	X	X	X	X	X
	Dimensión profética		X	X	X	X	X	X	X

P= Presénciales / **EA**= Educación a distancia / **Pg**= Postgrados / **D**= Docentes / **E**= Empleados / **TO**= Trabajadores Oficiales / **CG**= Comunidad en general (público externo).

Las acciones de bienestar están orientadas a todos los miembros de la comunidad universitaria; sin embargo, para algunos estamentos los servicios de bienestar son exclusivos para los estudiantes o privilegian al estamento estudiantil. Este concepto se arraiga en el desconocimiento de algunas áreas de bienestar y en una escasa participación, especialmente de los docentes, en las actividades programadas. Por ello, en los últimos años la Universidad ha procurado ampliar la cobertura de los

servicios a todas las personas que hacen parte de la Institución y ha emprendido una estrategia de difusión para los programas ofrecidos. El desconocimiento de los programas de bienestar por parte de algunos docentes ha generado diversas apreciaciones sobre el sentido de bienestar universitario.

> *"...Los estamentos distintos al estudiantil tienen pocas oportunidades... bienestar tiene programas para profesores, trabajadores empleados, pero es muy pobre… yo entiendo que el estamento mas fácil y es el más protegido es el estudiantil..."* **(Profesor)**

> *"...Últimamente lo que yo he visto es que Bienestar Universitario apunta más al bienestar de los estudiantes que del resto de los funcionarios de la Universidad; es mi opinión y la opinión de muchos profesores..., pareciera que nosotros los docentes y los empleados no tuviésemos esa necesidad..."* **(Profesor)**

Entre los empleados de la Institución existe un reconocimiento del trabajo que se viene realizando en ampliar la oferta de los programas de bienestar. Algunos de los ellos manifestaron que:

> *"...Lo que viene haciendo bienestar universitario vale la pena como reconocer tanto los estudiante como los empleados se ha visto beneficiados, yo creo que el trabajo de bienestar universitario ha sido ese propender un poco por mejorar las condiciones de la gente, de todas las probabilidades que ello tienen con los subsidios de alimentación, con las becas digamos con todos esos estímulos que se dan, pero también con las actividades que se dan de carácter cultural que programan para que la gente de la Universidad tenga como un espacio de acercarse un poca más a la música, al teatro, al arte yo creo que en ese sentido la Universidad de Caldas esta trabajando y me parece que ha hechos unos esfuerzos que vale la pena reconocer..."* **(Empleado)**

Para algunos estudiantes no son suficientes los programas de bienestar y manifiestan que estos deben promoverse en todas las sedes de la Universidad:

> *"...Tiene programas que buscan ayudar a quienes lo necesitan, programas culturales, deportivos, artísticos que contribuyen como dice su nombre al bienestar de toda su comunidad educativa, pero creo que deben propender por llegar a todas las sedes y no centrarse tanto, igualmente ejercer un control para que las personas que se beneficien de los programas realmente los necesiten y los sepan utilizar..."* **(Estudiante)**

> *"...Bienestar Universitario debería tener también otro tipo de programas que no se limiten solamente al estudiante, pensar también en el egresado..."* **(Egresado)**

Al consultarse a los actores institucionales acerca de los servicios de bienestar que son prestados a toda la comunidad, los estudiantes, los empleados, los administrativos los valoraron como buenos y regulares para profesores. De esta forma se manifiesta el desarrollo que han alcanzado los programas de bienestar y el reconocimiento que tiene entre la comunidad universitaria.

Entre los egresados de la universidad, no existe una lectura clara respecto a las acciones de bienestar, pues se ubican más desde su óptica como estudiantes, evidenciando un desconocimiento de los programas existentes.

> *"...Yo creo que lo viví a plenitud, bienestar universitario nos brindó en ese entonces cuando yo era estudiante, la posibilidad de estar en los equipos de voleibol, también en el semillero dancístico, también estuve… con los deportes adquiriendo los servicios del gimnasio de la U. Bienestar Universitario hacía convenios con otras entidades y nos costeaban los viajes, nosotros estuvimos en Armenia, en Pereira, en Cali compitiendo en representación de la Universidad de Caldas..."* **(Egresado)**

> *"...No todo es malo en la administración, pues existen varias facilidades para que los estudiantes puedan ayudarse económicamente (becas de compensación, residencias, subsidio de alimentación), opciones para que aprendan nuevas cosas (los cursos que ofrece extensión cultural), se preocupa por la salud… Son opciones indudablemente buenas..."* **(Estudiante)**

8.4 RECURSOS Y SERVICIOS PARA EL BIENESTAR INSTITUCIONAL

Acorde con el concepto de bienestar que la Institución ha construido, se ha asegurado una adecuada coordinación y participación colegiada entre las distintas dependencias que tienen a su cargo estos procesos y ha asignado los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos suficientes, acordes con el plan de desarrollo de Bienestar Universitario de manera que garantice la realización y la sostenibilidad de los programas y proyectos que en tal sentido se realizan. El talento humano adscrito a la división de Bienestar Universitario se describe en la Tabla 9.

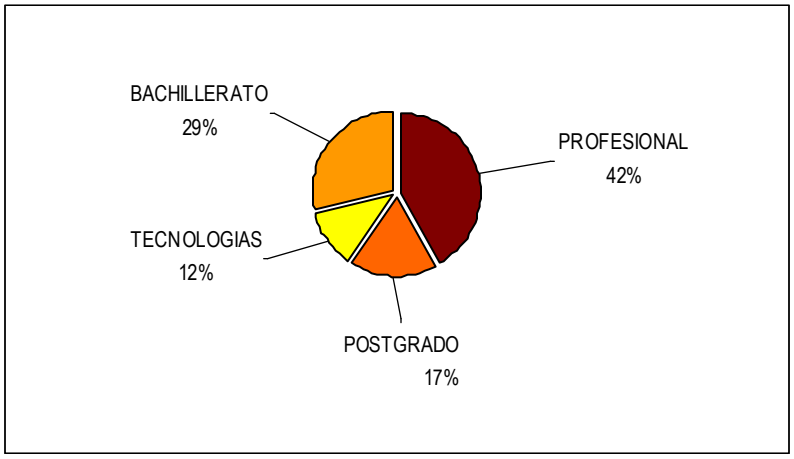
Tabla 9. Distribución de funcionarios de bienestar por áreas de trabajo

Área	Número de personas	Tipo de contratación
Servicio de salud estudiantil	4 Médicos	½ T. Planta
	2 Odontólogos	½ T. Planta
	3 Psicólogos	½ T. Planta
	1 Enfermera Superior	T. C Planta
	3 Auxiliares	T. C Planta
Desarrollo cultural	1 Coordinador	Docente Planta
	2 Empleados	T. C Planta
Formación y expresión de la espiritualidad	1 Capellán	½ T Planta
Promoción socioeconómica	1 Coordinador	T. C Planta
	2 Auxiliares	T. C Contrato
	14 Empleadas	T. C Contrato – Convenio

Deportes y recreación	1 Coordinador	T. C Planta
	5 Instructores	T. C Planta
	1 Auxiliar Administrativo	T. C Planta
	8 Entrenadores	Contrato por horas
Jefatura	3 Empleados	T. C Planta
	2 funcionarios	T. C contrato
Totales	54	

El nivel de formación de las personas responsables en cada actividad, sustenta el compromiso de la universidad con el bienestar y tiene las siguientes características:

Gráfica 2. Nivel de formación de los funcionarios adscritos a Bienestar Universitario



En cuanto a las fuentes de financiación y a los recursos asignados a los programas, se tiene la siguiente distribución:

Tabla 10. Presupuesto de Bienestar Universitario. 2004

Recursos nación ($)	Recursos propios ($)			Programas especiales ($)		
937.754.204	Fondo patrimonial	Recursos del balance	Aportes 10% fondos de facultad	Servicio de salud estudiantil	Club deportivo	Extensión cultural
	53.305.307	78.000.000	428.000.000	360.000.000*	35.000.000	8.376.994
Presupuesto total					$1.540.436.505	

Tabla 11. Presupuesto de Bienestar Universitario. 2005

Recursos nación ($)	Recursos propios ($)			Programas especiales ($)		
661.611123	Fondo patrimonial	Recursos del Balance	Aportes 10% Fondos de Facultad	Servicio de salud estudiantil	Club deportivo	Extensión cultural
	65.000.000	348.329.002	607.486.000	355.000.000 *	20.000.000	19.217.311
Presupuesto total					$ 1.721.649.436	

8.5 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

El clima organizacional - convivencia universitaria, tienen que ver directamente con la capacidad de las personas para establecer relaciones sociales y humanas, fundamentadas en la tolerancia, en el respecto a los demás, en los referentes éticos, culturales y normativos, pero que requieren de la capacidad de los individuos para comprometerse con el desarrollo institucional. Por ello, de las acciones emprendidas por la universidad y en cumplimiento de las directrices nacionales, se puede inferir que esta categoría SE CUMPLE ACEPTABLEMENTE (3) y con un porcentaje de cumplimiento del 60%. El análisis de esta categoría permite establecer que el clima organizacional, la convivencia y todos sus componentes son coherentes y responden a los principios de integridad, idoneidad y horizontalidad.

La universidad ha definido una estructura de bienestar a partir de lineamentos del PEI y desarrollados en el Plan de Desarrollo Institucional. Esta estructura es dinámica y se encuentra en proceso de revisión; no obstante cumple con las expectativas de la institución y es conocida por toda la comunidad universitaria. La categoría SE CUMPLE EN ALTO GRADO (4), dado que responde a los principios de organización y participación.

Se establece que la comunidad universitaria indistintamente participa en los programas de bienestar, aunque se percibe un descontento entre profesores y algunos egresados, en contraposición del reconocimiento expresado por los otros actores universitarios. Se considera que la característica SE CUMPLE EN ALTO GRADO (4) y está en correspondencia con los principios de integridad, coherencia y motivación.

8.6 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

61. La falta de reconocimiento entre los actores universitarios dificulta la interacción, creando un ambiente de desconfianza limitando las posibilidades de una sana convivencia.
62. El concepto de bienestar se ha limitado a las actividades asistencialistas y en gran medida sólo benefician el estamento estudiantil.
63. No se evidencia un compromiso real y sistemático de la institución con la formación política ética y ciudadana de los actores universitarios.
64. Se tienen una visión pesimista de la realidad institucional que ha generado un imaginario de no valoración ni reconocimiento de los desarrollos institucionales, en donde se le da primacía a lo negativo invisibilizando los procesos de cambio y desarrollo.
65. Insuficientes espacios de encuentro que propicien la interacción entre los actores de las diferentes sedes y programas de la Universidad.
66. Poco conocimiento de los programas y servicios ofrecidos por la dependencia de Bienestar Universitario.

FACTOR 9

Organización, Gestión y Administración

9. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

"La misión de ciencia, educación y desarrollo recomienda adoptar el concepto de la buena gestión y mejoramiento de todas las organizaciones colombianas para transformarlas en entidades que aprendan continuamente, eduquen a sus miembros y usuarios y funcionen de manera efectiva como una de las estrategias fundamentales de los planes de desarrollo y de los proyectos de renovación y transformación de todos los ámbitos de la vida colombiana".

(PEI, Universidad de Caldas[1]).

Tabla 1. Calificación ponderada del factor organización, gestión y administración

Características	Categorías emergentes	Calificación (1 - 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Administración y gestión y funciones institucionales	Gestión administrativa y relación con la academia	4	80	Se cumple en alto grado
	Idoneidad administrativa y manejo del poder Gestión del control			
	Desarrollo y promoción del personal administrativo			
Procesos de comunicación interna	Procesos de comunicación interna	3	60	Se cumple aceptablemente
TOTAL		**3.5**	**70**	Se cumple en alto grado

La Universidad posee una estructura de gestión que le permite garantizar que las acciones y recursos se orientan al cumplimiento los objetivos sociales que persigue. En tal sentido, la auto-evaluación se orientó a analizar las funciones de la Institución como un todo, se verificó que en la eficiencia, eficacia e idoneidad, con la cual se soporta misionalmente la institución y que se manifiesta en procesos, procedimientos y en el ambiente de confianza, reconocimiento y respeto con que estos se desarrollan.

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión PEI)

9.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y RELACIÓN CON LA ACADEMIA

La Universidad asume la administración como una gestión que debe soportar los aspectos misionales representados en al docencia, la investigación y la proyección; para ello tiene definidas estructuras orgánica y curricular que se relacionan mediante procesos y procedimientos académicos y administrativos.

9.1.1 Estructura organizacional y PEI

La estructura de la Universidad se compone de las siguientes instancias, las que están definidas en el estatuto general[2] y atienden los lineamientos del PEI:

- Rector (representante legal y primera autoridad ejecutiva)
- Consejo Superior (máximo organismo de dirección y gobierno)
- Consejo Académico (máxima autoridad académica)
- Secretaría general y Asesoría Jurídica.
- Vicerrectorías: Académica, Administrativa, de Investigaciones y Postgrados y de Proyección Universitaria.
- Oficina de Planeación.
- Decanaturas y Consejos de Facultad: Ciencias Jurídicas y Sociales, Ciencias para la Salud, Ciencias Agropecuarias, Ciencias Exactas y Naturales, Ingenierías y Artes y Humanidades.
- Directores de Departamentos y de programas de pre y postgrado

Las Facultades, a su vez, están constituidas por departamentos y programas. Los departamentos están conformados por docentes de disciplinas afines, son la célula básica de la Universidad desde donde se ofrecen los diferentes servicios académicos; los profesores se agrupan en torno a líneas de investigación o proyección que guían su labor docente, lo que les permite interactuar con otros departamentos, posibilitando trabajo interdisciplinario, transdiciplinario y multidisciplinario. El departamento es dirigido por un docente quien obra como Director de esa unidad. Los programas, por su parte, administran los planes curriculares correspondientes a la profesión en que se forma. Es dirigido por un docente que obra como Director de esa unidad.

[2] Anexo 1.4. Estatuto General. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

La estructura orgánica[3] por departamentos y facultades ha completado siete años de funcionamiento, tiempo en el cual la comunidad universitaria ha enfrentado las tensiones propias de un fuerte cambio organizativo y teleológico. Los actores institucionales emiten conceptos que van desde calificar la nueva estructura como el mayor perjuicio a la calidad de la academia, hasta los que consideran que esta generó un avance cualitativo muy importante en el quehacer universitario; Lo que demuestra, una vez más, que la universidad no puede ser mirada como un sistema funcional, determinista, sino que por el contrario esta polarización de conceptos la ubica como una organización compleja en constante movimiento con autoorganización transformadora, nutrida por sistemas dialógicos en los que se combinan diversos enfoques y posiciones que nunca pueden ser asumidos como posiciones dogmáticas, sino como complementariedades que permiten ejercicios auto-reflexivos del quehacer institucional (Morin, 2000). Lo anterior es reconocido por sus actores de la siguiente forma:

> *"...los procesos, digamos administrativos, cada vez se hacen más complejos, la Universidad es cada vez más grande, cada vez es más compleja, la sociedad es más compleja, las exigencias para los egresados de la Universidad son más complejas, las exigencias de calidad son también difíciles de abordar, entonces las unidades académicas se están enfrentando todos los días a los requerimiento y a las presiones de procesos de acreditación"* **(Profesor)**

En el segundo semestre del 2004, el Consejo académico le planteó a la comunidad universitaria la tarea de revisar el tema de la estructura orgánica en la perspectiva de tomar determinaciones, enfatizando en que lo más importante era trascender el análisis y llegar a recomendaciones de intervención que contribuyeran al desarrollo institucional. En este sentido, se formularon varias alternativas de actuación que iban desde ratificar la estructura actual con sus departamentos y otras unidades, hasta recomponerla, pasando por la revisión de la composición y ubicación de los profesores en departamentos; incluso se pensó en la posibilidad de regresar a las antiguas Facultades y crear unas nuevas. A partir de los resultados obtenidos en estas jornadas, se espera una intervención por parte de los organismos que tienen esta responsabilidad.

Luego de un intenso proceso de debate la comunidad académica expresó de forma clara y reiterada que se debe continuar con la estructura orgánica adoptada en el año 1995, por departamentos académicos y facultades, dado que esta favorece el proceso de hacer énfasis en una Universidad

[3] Anexo 9.1. Estructura orgánica de la Universidad de Caldas

investigativa. No obstante se identificaron una serie de problemas frente a los que se hace necesario intervenir con diligencia.

Los problemas centrales sintetizados por el Consejo Académico respecto a la estructura orgánica se plantearon en los siguientes términos:

Problemas en el nivel de los departamentos y programas

A1	Brecha entre la prescripción de los departamentos (naturaleza y características), plasmada en la normatividad y la expresión que se observa en algunos departamentos
A2	Algunos departamentos no están liderando procesos de investigación y proyección
A3	Colisión de intereses entre programas y departamentos
A4	Los programas no tienen condiciones para garantizar cohesión e integración curricular
A5	La unidad de acreditación son los programas académicos, sin embargo, no manejan recursos
A6	Los programas académicos especiales se escapan de la dinámica académica de los departamentos
A7	Los programas institucionales no han incorporado la dinámica de los programas especiales
A8	Normas adversas al desarrollo de los postgrados y fortalecimiento de la investigación (presupuesto/estímulos/labor académica)
A9	La actuación de los departamentos y las facultades está excesivamente concentrada en su propio interior
A10	Deficiencia en los criterios académicos y en el procedimiento para el traslado de los docentes de un departamento a otro
A11	Existen departamentos de difícil operación debido a su tamaño excesivamente pequeño o grande
A12	Deficiencia en la aplicación de los criterios orientadores de la adscripción inicial al instaurar la nueva estructura de los profesores a los departamentos

Problemas en el nivel de las facultades

B1	Composición y tamaño de los consejos
B2	Ambigüedad reglamentaria que incide en la toma de decisiones
B3	Falta de apropiación y capacitación en las competencias de cada cargo
B4	Débil integración intra e inter facultades
B5	La no consolidación del trabajo interdisciplinario y transdiciplinario en y entre las facultades
B6	Divorcio entre la gestión administrativa y académica en las facultades
B7	Desarticulación entre el desarrollo académico, los marcos institucionales de la universidad y las necesidades del contexto regional
B8	No hay articulación orgánica de procesos y procedimientos
B9	Ruptura entre los procesos de gestión y desarrollo entre el nivel macro y la facultad
B10	Desarticulación entre las propuestas programáticas del rector, decanos y de éstas con el PEI
B11	Necesidad de dirigir las perspectivas de desarrollo y quehacer de las Decanaturas
B12	Centralización de la gestión de las Decanaturas en la administración de la docencia, en detrimento del desarrollo de la investigación y la proyección
B13	La no correspondencia entre las competencias de las Decanaturas y sus posibilidades formales y legales de intervención

Problemas en el nivel central

C1	Falta de celeridad en los procesos y decisiones del Consejo Académico y demás consejos
C2	Dispersión, duplicidad e incumplimiento de normas
C3	Vicerrectorías, Consejo Académico y Consejo Superior no articulan la experiencia, conocimiento y discusión de los consejos de facultad para la toma de decisiones
C4	Exagerada consulta que impide o demora la toma de decisiones de los consejos
C5	Existen organismos o unidades que no están incorporadas a la estructura orgánica vigente
C6	Aparato administrativo pesado en tamaño, que incide negativamente en la eficiencia y eficacia
C7	Inoperancia de la función de la información y comunicación institucional
C8	Ausencia de seguimiento de los procesos administrativos
C9	Planeación y planificación universitaria inexistentes y descoordinados en todos los niveles
C10	Desarticulación central de actividades administrativas en docencia, investigación y proyección
C11	Falta sistemas de evaluación y seguimiento de los planes de desarrollo
C12	No se identifica ni prioriza la investigación que debe desarrollar la universidad de Caldas según demandas del medio
C13	No se dispone de una evaluación de las Vicerrectorías en términos de costo beneficio
C14	Mayor concentración de funciones en la Vicerrectoría Académica en comparación con las demás Vicerrectorías
C15	Dispersión de funciones entre la Vicerrectoría Académica, Registro Académico y sus dependencias
C16	Visión y quehacer recortado y operativo de las relaciones internacionales
C17	No existe sinergia institucional frente a la universidad que planea el PEI
C18	El PEI no se constituye en un referente de la actuación cotidiana de los actores institucionales
C19	Falta acompañamiento y evaluación del PEI en relación con los proyectos que se desarrollan
C20	Falta mayor democracia para la toma de decisiones

Uno de los problemas que se hizo más evidente en el ejercicio de evaluación, fue que la adopción jurídica de la estructura orgánica (1995) por parte del Consejo Superior, no estuvo acompañada de estrategias y acciones que les permitiera a las unidades académicas y a la comunidad universitaria en general, incorporar el nuevo paradigma y orientar su quehacer cotidiano en consecuencia con la nueva teleología. Es necesario atender este problema de manera explicita y ordenada.

La Universidad requiere moverse con rapidez hacia la consolidación de un proyecto colectivo de universidad, que está estrechamente relacionado con la materialización de los propósitos que animan las intervenciones institucionales. A partir de esta síntesis evaluativa del estado de desarrollo de la estructura orgánica, el Consejo Académico estableció cuatro grandes conclusiones centrales y una serie de acciones de mejoramiento para intervenir cada uno de los problemas centrales establecidos, que a continuación se detallan:

- **Ratificación de la estructura por departamentos y facultades:** El Consejo Académico concluye de manera formal que como resultado del ejercicio de evaluación y desarrollo de la estructura orgánica[4] se refrenda la concepción y el modelo de la actual estructura orgánica, pero se requieren algunos ajustes que la hagan más funcional.

- **Estandarización de procesos y procedimientos**: El Consejo Académico concluye que de manera urgente es necesario ajustar y estandarizar los procesos y procedimientos de la gestión académica y administrativa en los diferentes niveles organizacionales

- **Fortalecimiento y desarrollo del sistema institución de planeación:** El Consejo Académico reconoce la importancia de seguir fortaleciendo y desarrollando el sistema institución del planeación que está articulando de manera efectiva los diferentes niveles de planeación: central, facultad, departamento, programas, labor docente.

Con respecto a la estructura algunos actores opinan que es imperativa la necesidad de que los programas y los departamentos piensen y planifiquen de manera conjunta e interdisciplinaria la oferta académica como unidades de actuación integrales, lo cual puede conducir a superar la insularidad y atomización del quehacer de los programas y departamentos. Situación expresa en el siguiente relato:

> *"El proceso de conformación de departamentos no obedeció a las necesidades o lineamientos del PEI, existe desarticulación de procesos administrativos y desarrollo académico… la desarticulación entre los postulados del PEI y las prácticas institucionales por que si no hay una correspondencia entre los postulados del PEI entonces como va a haber una concurrencia."***(Profesor)***

> *"... yo lo llamo colisión de competencias en el cumplimiento de funciones, por ejemplo los directores de programa, de departamento etc., eh superponen sus funciones se meten unos en lo que deben hacer los otros y a veces no hay quien tome las decisiones, los cambios en las determinaciones se dan cada que cambian las personas, y no se respetan políticas institucionales lo que lleva a una lentitud y perdida de tiempo esfuerzo y presupuesto."***(Profesor)**

Igualmente se amerita, según los actores institucionales, el diseño de estrategias que permitan que los docentes directivos de estas unidades académicas, superen propiamente las funciones administrativas y de coordinación logística o instrumental de dichas estructuras, para que se

[4] Anexo 1.13a. Documento 1. Evaluación y desarrollo de la estructura orgánica

recupere la finalidad, los propósitos y principios de la unidad académica en correspondencia con el PEI.

> *"...la alta dirección de la Universidad sólo se ha encargado de hacer una función que es la administración y la administración es simplemente el manejo de los recursos, el proceso de gestión en la Universidad de Caldas no existe, no existe ni por parte del Consejo Superior ni por parte del rector... en esa medida hay que hacer un replanteamiento de lo que son las actividades centrales de la dirección de la Universidad y dedicarla esencialmente a los procesos de administración y fundamentalmente de gestión."* **(Profesor)**

> *"... se supone que una dirección de Programa, su bandera es la administración en desarrollo de su currículo, pero la verdad es que yo veo ese cargo mas al servicio de lo administrativo que de lo curricular."* **(Profesor)**

En el mismo sentido y con la intencionalidad de ir ajustando la dinámica institucional a los cambios que el desarrollo de la ciencia y la tecnología le imponen a la Universidad, se han realizado estudios importantes que han impactado su desarrollo, dada la amplia participación generada y la calidad de la información arrojada. Entre ellos se destacan:

- **Evaluación de la comisión 09 (1998)[5]:** El análisis de la información permitió establecer que menos de la mitad de los departamentos incorporaba en la misión lo relacionado con investigación local, regional y nacional; menos del 40% de los departamentos tenía claridad en su misión y sólo un 40% de ellos había formulado acorde con el objeto de conocimiento que le era propio; se detectaron fallas en lo relacionado con la fijación de metas, el diseño de estrategias para alcanzarlas y la definición de indicadores de gestión para evaluar el desarrollo de los departamentos; la labor académica de los docentes se limitaba primordialmente a actividades de docencia y la oferta académica de los departamentos continuaba ligada a los programas tradicionales de pregrado.

- **Caracterización desde el punto de vista académico del estamento docente y la Universidad de Caldas, utilizando estadística multivariada (2001)[6]:** La evaluación permitió identificar problemas de baja productividad académica de los docentes, evidentes en el hecho que el factor de mayor peso en el puntaje total salarial de estos era el pregrado (46.6%), seguido por la categoría en el escalafón (16.9%). De igual manera, se encontró baja correlación entre las

[5] Anexo 9.2. Informe comisión 009 (1998)
[6] Anexo 9.3. Caracterización académica de los docentes. Enfoque multivariado. (2001)

variables: Estudios de postgrado y número de artículos en revistas nacionales e internacionales, número de libros, de reseñas críticas, de traducciones y de direcciones de tesis. También baja correlación entre los puntos obtenidos por producción académica y los puntos por la categoría en el escalafón y formación de postgrado.

- **Aproximación a una evaluación de los departamentos (2003)[7]:** A partir de la cual se pudo concluir que se han dado avances en la investigación y en la consolidación de colectivos, aunque modestos, como se evidencia en la siguiente expresión de un profesor:

> *"…el departamento apenas se esta consolidando como equipo de trabajo en investigación, sin embargo falta infraestructura y dotación de equipos…".*

Según el informe de evaluación del sistema de control interno[8], los administrativos y docentes le asignaron un puntaje de 64/100 a las posibilidades que la estructura brinda para el cumplimiento de la misión y procesos institucionales, así como para enfrentar cambios sin que se altere el desarrollo de los procesos misionales, lo que puede interpretarse como una correspondencia satisfactoria entre la estructura organizacional y la dinámica de la institución.

Es importante reconocer la pluralidad de visiones que se tienen de los diferentes actores respecto a las oportunidades de desarrollo y transformación institucional que generan sobre ellas, el análisis y la autorreflexión lo cual permite plantear la coincidencia existente en todos los actores en el reconocimiento de esa realidad, esto posibilita la definición de estrategias, planes de mejoramiento, conformación de colectivos, orientados a la optimización de la organización de la gestión administrativa. Al respecto se plantea la necesidad de generar una visión compartida entre los diferentes estamentos e instancias institucionales, para que la estructura de la Universidad responda de manera más contundente a los lineamientos dados en el PEI y para que las áreas de soporte contribuyan de manera más acertada a las necesidades de la docencia, la investigación, la extensión o proyección. Algunas expresiones en ese sentido fueron:

> *"...hay un cabo sin atar y es como se maneja lo administrativo con la academia, ahí yo pienso que estamos supremamente empantanados, pero que se esta tratando como poco a poco desde el ensayo y el error ir escalonando como unas perspectivas digámoslo así... yo siento un vacío inmenso ahí, muy complicado entre lo administrativo y lo académico…"* **(Estudiante)**

[7] Anexo 9.4. Aproximación a una evaluación de los departamentos (2003)
[8] Anexo 9.5. Matriz totalizadora. Control Interno.

"Es cierto que todo lo anterior no se puede solucionar si la "U" sigue estando en manos de cierto personajes que al parecer para nada les interesa el futuro de la misma, si no que por el contrario la siguen deprimiendo al punto de diezmar su calidad con sus decisiones como la de apiñar en un salón a una cantidad de estudiantes o la de ahorcar a los docentes con una cantidad de cursos, aunque es de aclarar que las problemáticas de la Universidad no son nada buenas y que no depende del Rector la solución esencial, pero lo que se puede hacer es mucho y lo que se puede mejorar también, es necesario la decisión de hacerlo" . **(Estudiante)**

9.1.2 Procesos y procedimientos administrativos

En lo referente a este aspecto, la Universidad de Caldas tiene soportes administrativos y de gestión de los cuales dan cuenta los manuales de funciones, procesos y procedimientos e indicadores de la gestión administrativa en cada una de las dependencias así:

- División financiera
- División de desarrollo humano
- División de bienestar universitario
- División de servicios generales
- Sistemas granjas
- Vicerrectoría de proyección universitaria
- Vicerrectoría de investigaciones y postgrados
- Centro de biblioteca
- Centro de Educación Abierta y a Distancia
- Oficina de Desarrollo Docente
- Jardín botánico
- Laboratorios
- Administración de documentos
- Control interno
- Dirección de planeación
- Secretaría general
- Vicerrectoría académica

Este componente es percibido de manera diversa por los miembros de la comunidad universitaria, de tal forma que 33% de los empleados valora en grado alto el conocimiento que poseen de los manuales de funciones y procedimientos y 35% de los administrativos valora en grado medio, el conocimiento de estos.

Es importante plantear que no basta con la existencia de normas y procedimientos, sino que se dé cuenta de su apropiación e implementación, al respecto, la encuesta arrojó que la mayoría de los actores institucionales tiene una buena valoración del uso o aplicación de dichos manuales, así: el 35% de los profesores y el 33% de los empleados los usa en grado alto, mientras que para el 39% del personal administrativo su uso se da en grado medio. Algunos relatos también evidencian esta situación:

> *"...si, pero a ratos pareciera que no, porque es que son como un mundo de cosas y de personas sobre un solo objetivo o algo así que a veces...lo interpretan de diferentes maneras y es muy difícil que trabajen en conjunto, muchos comienzan como a trabajar por su lado y como cada uno lo entiende...no están llevando las cosas hacia una sola meta.* **(Estudiante)**

> *"Siempre ha existido el divorcio entre la academia y la administración puesto que no hay una clara concepción acerca de lo que es misional y lo que es soporte, pues los resultados de la Universidad se ven en lo académico, pero si no hay un buen soporte administrativo y de recursos, tenemos problemas".* **(Empleado)**

Sin embargo, existen otros informes que valoran positivamente la gestión frente a los procesos y procedimientos como el presentado por control interno (2004), donde se muestra que administrativos y profesores asignan 69/100 puntos a la identificación que han realizado de los procesos misionales y de apoyo, a la actualización de los procesos y procedimientos con la periodicidad necesaria para que se ajusten al quehacer institucional y a los puntos de control con que cuentan estos procesos y procedimientos para realizar correctivos y ajustes.

Lo anterior puede interpretarse como una necesidad de que algunos procesos estén acordes con las dinámicas propias de una institución que debe ajustarse permanentemente a las circunstancias cambiantes de su entorno; de igual forma, sus actores también proponen acciones orientadas a mejorar los procesos administrativos, tal como se evidencia en los siguientes relatos:

> *"...procesos administrativos más pertinentes respecto a la petición de la Universidad en las acciones a desarrollar, una reforma administrativa que contemple revisión de manuales y procedimientos y reingeniería de procesos".* **(Profesor)**

> *"...se recomienda actualizar los manuales de funciones y procedimientos porque ellos contribuyen a mejorar las tareas de cada persona para realizarlas más adecuadamente".* **(Empleado)**

Como una acción de mejoramiento en el asunto de los procesos y procedimientos, la Universidad adelanta desde noviembre de 2004 el proyecto denominado "Actualización de procesos, procedimientos e indicadores de gestión"[9], que tiene como propósito desarrollar los manuales de procesos y procedimientos e indicadores de gestión y estandarizar los métodos de trabajo a la luz de un sistema de gestión de la calidad. Los procedimientos definidos en el manual buscan unificar el modo de operación de las diferentes dependencias y definir claramente los cargos responsables de realizar las actividades enmarcadas en los procedimientos estandarizados, a fin de garantizar su efectiva implementación.

Con los indicadores de gestión se pretende generar un mecanismo que permita medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los resultados obtenidos por cada dependencia y comparar éstos con lo deseado o planificado, a fin de generar información que facilite la toma de decisiones en pro del mejoramiento continuo de la organización. Este trabajo se ha venido desarrollando por fases; en la primera se realizaron talleres con todos los funcionarios de las dependencias para construir de manera colectiva un mapa de procesos de cada una de ellas y diseñar y revisar indicadores de gestión. Las dependencias a las que se le han identificado los mapas de procesos son:

- División financiera: Tesorería, contabilidad y presupuesto.
- Bienestar universitario
- Desarrollo humano
- Servicios generales
- Biblioteca
- Laboratorios
- Vicerrectoría de investigaciones y postgrados

La segunda fase prevista para el año 2006 consiste en el levantamiento y actualización de procedimientos ya definidos en la primera fase, así como la identificación de indicadores y su estandarización. Terminadas las dependencias señaladas, se continuará con la gestión académica para hacer los respectivos manuales y procedimientos académicos.

[9] Anexo 9.6. Contrato para levantar los procesos y definir indicadores de gestión.

9.2 IDONEIDAD ADMINISTRATIVA Y MANEJO DEL PODER

"Manejo de poder: autoridad que significa la probabilidad de que una orden específica sea obedecida. Poder implica potencial para ejercer influencia sobre otras personas. Poder significa, según Weber, la probabilidad de poner la propia voluntad dentro de una relación social, aun en contra de cualquier forma de resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad. Por tanto, el poder es la posibilidad de imposición arbitraria por parte de una persona sobre la conducta de otra". (Chiavenato, 1995).

9.2.1 Instancias responsables y proceso en la toma de decisiones

La toma de decisiones de la Universidad está a cargo de los diferentes organismos colegiados cuyas funciones y constitución se encuentran reguladas en el estatuto general[10], que define los niveles ejecutivo y corporativo de la institución y plantea el régimen administrativo.

El Consejo Superior está conformado por miembros del gobierno nacional y departamental y por los representantes de la comunidad universitaria y del sector productivo; este tiene que ver con la toma de decisiones pertinentes al desarrollo de la institución, razón por la cual formula y evalúa periódicamente las políticas y objetivos de la Universidad, en el contexto de las políticas de educación superior. El estatuto general define la forma en que son elegidos sus miembros, con lo que se garantiza trasparencia y equidad en su conformación.

El Rector es el representante legal y primera autoridad ejecutiva y tiene como funciones las de cumplir y hacer cumplir las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes. Generalmente las decisiones las toma concertadamente con su equipo directivo constituido por los Vicerrectores, el Secretario general, la Directora de Planeación y la Jefe de control interno. En el estatuto general, se contempla la forma en que el Rector es elegido, la que se destaca por ser un proceso en el que participa la comunidad mediante el mecanismo de consulta a los estamentos de estudiantes, profesores y egresados. En este proceso el candidato le plantea a la comunidad académica una propuesta programática que constituye su plan de gobierno, si resultare elegido. Tal es el caso del actual gobierno universitario en el que fue elegido, por tres años, el Dr. Bernardo Rivera Sánchez como rector y que planteó la propuesta programática, que se encuentra actualmente en desarrollo: Desarrollo académico con calidad, articulación con el medio externo, gerencia integral al servicio de la academia y gobernabilidad y clima organizacional. Este modo de elegir rector le asigna un

[10] Anexo 1.4. Estatuto General. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

carácter de mayor compromiso y corresponsabilidad con función la social encomendada. Cada año el Rector presenta a la comunidad un informe de su gestión[11] en el que plasma los logros obtenidos en relación con su plan de gobierno y con los demás instrumentos de planeación que posee la universidad como es el plan de desarrollo y el plan de acción, así como otras metas instituidas para avanzar hacia niveles crecientes de calidad.

El Consejo Académico es la máxima autoridad académica y órgano asesor del Rector, tiene que ver con la toma de decisiones en lo relativo a los procesos académicos, además tiene como funciones conceptuar sobre el desarrollo curricular de la Universidad. Está conformado por el Rector, los Vicerrectores, los Decanos, un Representante de los Directores de programas y otro de los departamentos, dos profesores, dos estudiantes, un egresado y el Secretario general que obra como secretario del Consejo, en representación de sus estamentos.

Las Vicerrectorías se ubican en el nivel directivo y son designadas por Rector, mediante mecanismos que él mismo diseñe y atendiendo los requisitos que plantea el estatuto general para estos cargos.

- La Vicerrectoría académica tiene como funciones el desarrollo curricular de la Universidad, asesorar a las directivas universitarias en la formulación de políticas en materia académica, así como coordinar y vigilar la ejecución de los diferentes planes, programas y proyectos académicos de las Facultades y demás unidades de su dependencia e impulsar la Acreditación Institucional y la Autoevaluación.

- La Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados ejecuta las políticas de investigación universitaria y docente y de formación avanzada adoptadas por los Consejos Superior y Académico.

- La Vicerrectoría de Proyección Universitaria ejecuta las políticas de proyección y extensión de acuerdo con las potencialidades de la Institución y las necesidades de la región; gestiona y lidera la proyección y extensión, a través de programas y proyectos de desarrollo integral en los ámbitos local, regional y nacional.

[11] Anexo 7.8a. Informes de gestión de Rectoría (Ver en el factor 7. Auto-regulación y auto-organización)

- La Vicerrectoría Administrativa asesora al Rector en la formulación de políticas relacionadas con las áreas financiera, de desarrollo humano, bienestar universitario, servicios generales y bienes rurales y dirigir, coordinar y supervisar su cumplimiento, así como orientar la ejecución de los planes de mejoramiento continuo y racionalización administrativa de la Universidad en los campos humano, financiero, físico y tecnológico.

En cada Facultad la máxima autoridad es el Decano que representa al Rector; entre sus funciones está velar por el desarrollo de la Facultad a su cargo en los aspectos relacionados con la docencia, investigación y extensión, en el contexto de las normas institucionales y de todas las disposiciones vigentes. En cada facultad existe un Consejo con capacidad decisoria en los asuntos académicos. Asesora al Decano en las decisiones que afecten la vida de la facultad representada en los programas y departamentos. El Decano es nombrado por el rector, de terna solicitada a los respectivos Consejos de Facultad.

Con relación a la consulta que se hace a los diferentes estamentos en relación con la elección del rector y el nombramiento de los decanos, se plantea que:

> *"El Consejo Superior nombraba el Rector de acuerdo con los resultados de la consulta, esto ya cambió, la consulta esta vez no la ganó Rivera, la ganó Tulio y ¿a quién nombraron?. Lo mismo paso con los decanos, a los decanos los nombro el Rector, la consulta fue un invitado de piedra".* **(Profesor)**

Cada departamento y programa tiene un director, encargados de velar por el desarrollo de su respectiva unidad en coherencia con las políticas institucionales. El departamento cuenta con un colectivo docente que asesora al Director en la toma de decisiones académicas y administrativas. El programa cuenta con un comité curricular encargado de ejecutar la política curricular en el respectivo programa y asesorar al director del mismo en la toma de decisiones relacionadas con los asuntos curriculares, este comité tiene poder decisorio y sus funciones están contenidas en el Acuerdo del Consejo Académico 001 de 2002[12]. Los directores de departamento y programa son nombrados por el Rector, mediante terna presentada por el Consejo Facultad respectivo, previa consulta al colectivo docente al que pertenecen.

[12] Anexo 1.2. Acuerdo 001 de 2002 del Consejo Académica (Ver factor 1. Misión y PEI)

Esta estructura de gestión garantiza que la toma de decisiones sea un proceso participativo, en el que se representan los intereses de los afectados por ellas; sin embargo, la Universidad utiliza permanentemente estrategias de consulta y debate en donde se amplían los temas que están siendo reflexionados en estos organismos colegiados, entre las que se destaca el seminario permanente de investigación[13], liderado por la mesa ampliada de Antropología y Sociología, en donde se han analizado diversos temas de interés y actualidad. Pese a lo mencionado anteriormente, se escuchan algunas afirmaciones que dicen:

> *"…en la administración existe una centralización del poder con poca delegación, creo que tenemos una capacidad de olvido histórico enorme y desconocemos todo lo que se ha realizado, esto implica que necesariamente, cada administración permanentemente está haciendo procesos de evaluación y diagnóstico y nos quedamos ahí en la mitad del camino. No hay políticas definidas de continuidad en las administraciones esto demora la toma de decisión y hace que estas sean de tipo coyuntural. Los directivos deben tener la decisión suficiente expresada en responsabilidad, frente a las decisiones tomadas, que guíen u orienten el timón al norte".* **(Profesor)**

> *"…la toma de decisiones no se tiene lo suficientemente sólida, deben tenerse en cuenta también los empleados, de manera que se involucren más en los proceso de tomas de decisiones, el nivel administrativo y docente es un apoyo constante del Rector".* **(Empleado)**

Aunque también hay quienes piensan que:

> *"En la Universidad se le juega al poder, se pugna por él, se incomoda al que dirige, sobretodo cuando no es de ciertos sectores o afectos, cuando se prejuzga de la capacidad de la gente, cuando creemos que los años en la institución otorgan un poder, un derecho y lo someten a uno cuando toman decisiones, a tribunales de cuestionamientos".* **(Profesores)**

> *"... una de las mayores debilidades y donde encontramos graves problemas es en el tema de la administración y gestión universitaria. El mismo hecho de la ingobernabilidad no deja que la toma de decisiones sea ágil y que se generen desarrollos mayores. Siempre ha existido el divorcio entre la academia y la administración puesto que no hay una clara concepción acerca de lo que es misional y lo que es soporte, pues los resultados de la Universidad se ven en lo académico, pero si no hay un buen soporte administrativo y de recursos, tenemos problemas".* **(Empleado)**

Con relación a la utilización de estudios especializados e información pertinente que sustenten la toma de decisiones, se encontró que la institución, además de los estudios antes mencionados, posee

[13] Anexo 9.7. Programación del Seminario Permanente de Investigaciones sobre la Universidad de Caldas

otros entre los que se destacan la mesas de trabajo, constituidas en el año 2004, para la reflexión sobre temas estructurales en las que se debatió sobre la estructura orgánica y la reforma curricular. De cada tema existe un documento síntesis así como uno que los integra[14]. El resultado de estos análisis derivó en un Seminario Permanente sobre la Universidad, ya mencionado en otros apartes.

Los resultados de la encuesta, muestran que 39% de los estudiantes manifiesta poseer en grado medio, un conocimiento de las instancias administrativas responsables de la toma de decisiones y para 35% de los profesores y el 31% de los empleados, este conocimiento se da en grado medio. En cuanto al conocimiento de la toma de decisiones en el nivel académico, es alto para el 47% de los profesores, mientras para el 36% de los estudiantes es medio, así como para el 28% de los empleados, lo cual es coherente con las responsabilidades asumidas en la Universidad por cada uno de ellos.

En organizaciones complejas como la universidad, los procesos de cambio hacen parte de su cotidianidad, pues cada vez se le exigen respuestas nuevas y eficientes a las innumerables problemáticas y oportunidades de desarrollo que tienen lugar en realidades sociales cambiantes y en permanente evolución, pues según uno de los actores universitarios.

> *"Todo cambio que se hace es pensando en bien, pero si el cambio no dio, caramba evaluemos y miremos qué se puede hacer para que salga mejor pero no nos quedemos ahí por orgullo, ese cambio está ahí, que pena pero como se tuvo la valentía de hacer el cambio se tenga la valentía de decir si no sirvió pero hay muchos cambios que se dan y no sirven, hay que dar un cambio a tiempo y si toca devolvernos, nos devolvamos a tiempo porque los cambios hay que someterlos a prueba, si el cambio no sirve que se tomen medidas para corregirlo o para quitarlo".* **(Profesor)**

Estas iniciativas de cambio estratégico se plasman en los diferentes planes de desarrollo que ha formulado la institución y en los planes de acción que cada año se ajustan a las circunstancias. Por su parte, los diferentes actores universitarios califican el grado de conocimiento respecto a las iniciativas de cambio propuestas por las instancias directivas en los últimos tres años, de la siguiente manera: Para el 40% los profesores y 43% de los administrativos, lo consideran medio; el 35% de los estudiantes y el 29% de los empleados, lo valora como bajo. Estos resultados evidencian que hay una buena proporción de la comunidad conoce las iniciativas de cambio que se han dado en el tiempo, hecho significativo en cuanto a la apropiación de los procesos de transformación de la

[14] Anexo 1.13a-c. Temas Estructurales: Documentos 1,2 y 3. (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

universitaria. La pregunta a hacerse sería: ¿cuál es el grado de identidad e involucramiento de la comunidad con el desarrollo institucional, cuando existen evidencias de cambio (estructura orgánica, reforma curricular, entre otros) en las que se incorporan estrategias de información y comunicación que garantizan la participación de sus múltiples actores en dichos procesos? Algunos relatos en este sentido son los siguientes:

> *"...la verdad yo si he percibido cambios, pero muy leves en la estructura administrativa de la Universidad, en los 16 años que llevo en la Universidad, no he sentido un cambio importante, excepto quizás en los últimos 8 años cuando se hizo la nueva reestructuración de los departamentos y de los programas de las Universidades pero …no siento, no he visto, un cambio en la estructura administrativa de la Universidad que diga uno pues, que ha sido la causante positiva o negativa de lo que realmente hoy estamos viviendo en la Universidad..."* **(Profesor)**
>
> *"…si va a haber un cambio que se le informe a los estudiantes sobre ese cambio, muchas veces toman la decisión sin tener en cuenta los estudiantes o si se tienen en cuenta los estudiantes, son representantes a la mesa directiva de la Universidad, pero muchas veces no todo el mundo se entera de esos cambios".* **(Estudiante)**
>
> *"Claro… cada administración viene con cambios distintos, son muy poquitos los que llevan la secuencia; todos vienen y hacen sus cambios…".* **(Empleado)**

No obstante, estas apreciaciones y hallazgos deben constituirse en un referente que posibilite acciones de mejoramiento en el mediano y largo plazo, dado que este elemento es un factor de calidad importante.

9.2.2 Organismos Colegiados

La Universidad posee diversos organismos colegiados que permiten garantizar que las decisiones que impactan el desarrollo de la institución, se orienten bajo los principios de equidad, transparencia y responsabilidad. El estatuto general regula la composición y funcionamiento de los organismos colegiados de dirección como los Consejos Superior, Académico y de Facultad, con capacidad decisoria en los asuntos de su competencia; en cada uno de ellos hay representación y participación de los diferentes estamentos universitarios. Existe otro tipo de organismos formales que sirven de apoyo y asesoría para el desarrollo de las políticas académicas y administrativas; entre ellos están: Comités curriculares de los programas académicos creados a partir de la reforma curricular, encargados de apoyar el desarrollo curricular de los programas; comité institucional de asignación y reconocimiento de puntajes; comité electoral; comité de tecnologías de la información y comunicación; comité de biblioteca, constituido por docentes representantes de cada una de las

facultades; comité de laboratorio, igualmente constituido por docentes representantes de cada una de las facultades, comisión de personal, encargado de hacer seguimiento al desempeño del personal administrativo y otorgar incentivos a los mejores empleados; comité paritario de salud ocupacional, encargado de reubicar empleados, vigilar las condiciones ambientales de trabajo y velar por la salud física y mental de los miembros de la institución; junta de compras, encargada de hacer los procesos de compra que superan los 60 salarios mínimos legales vigentes; comisión central de investigaciones y postgrados, conformado por los directores de investigación y posgrado de cada una de las facultades; comisión de proyección, conformada por docentes representantes de cada una de las Facultades; comité institucional de autoevaluación y aseguramiento de la calidad; comités de programas para la autoevaluación y aseguramiento de la calidad; comité de viajes de estudio, encargado de analizar y planear las solicitudes de viajes de los programas.

En el mismo sentido existen otros organismos que en cumplimiento de los principios constitucionales de libre asociación, se han conformado legal y legítimamente, tales como las asociaciones de profesores (APUC y ASPU[15]), asociación de empleados, asociación de pensionados, sindicato de trabajadores y federación de estudiantes (FEUC)[16], esta última creada como mecanismo de organización estudiantil legitimada ante la comunidad universitaria; dichos organismos se orientan a la reivindicación de los derechos y deberes que les asisten y en perspectiva del desarrollo institucional. Algunos actores opinan sobre estos organismos lo siguiente:

> *"...a ver, considero que como hay varias autoridades, lo que es el Consejo Superior... el administrativo, …la rectoría, considero de que debería de existir, primero como una... organización tal de las autoridades, cosa de que cuando vayan a discutir algo, tanto con lo administrativo, con lo obrero o con lo académico, no tengamos que primero empezar a esperar que se pongan de acuerdo … las autoridades para poder arreglar de pronto un problema... eso complica más el procedimiento de una solución .***(Empleado)**

> *"Muchas veces las federaciones salen a paro dependiendo de sus intereses particulares... ...las asambleas deberían ser programadas también para ver las cosas buenas que se están realizando. Cuando se convoca a una asamblea, casi siempre es para explicar algún problema nuevo de algunas áreas donde se requiere que todos apoyen, porque las vías de hecho son más importantes para solucionar los problemas… las federaciones tienen una responsabilidad muy grande y casi siempre lo que hacen es lavarse las manos y esperar a que tomen decisiones conjuntas a favor de ciertos intereses…"* **(Egresado)**

> *"…la FEUC, a mi concepto no hace nada; lo único que hace es buscar beneficio*

[15] Asociación de Profesores de la Universidad de Caldas y Asociación Sindical de Profesores Universitarios
[16] Federación de Estudiantes Universidad de Caldas

para sus integrantes, entonces de allí a salido mucha gente que a un congreso, que a una salida de un seminario teórico-práctico, situaciones que son bastante desagradables y que hacen que una persona se sienta mal, y sienta desagrado hacia estas asociaciones o federaciones". **(Estudiante)**

"… entonces las federaciones son más bien un tráfico de conveniencias que cualquier otra posición ante problemas y situaciones que se ven todos los días dentro de la Universidad, creo que por esa parte va en detrimento de la formación académica, más aún, no me parece justo que una federación de estudiantes tenga una oficina con teléfono, computador e Internet y no sirva para suministrar un apoyo al estudiante, creo que esa situación es bastante compleja y hasta que no haya una intervención de fondo de las federaciones y asociaciones de estudiantes van a seguir iguales". **(Estudiante)**

Durante los últimos tres años los Consejos Superior y Académico han tratado temas estructurales relacionados con la política universitaria, la planeación para el desarrollo institucional y con la organización académica, administrativa y financiera de la Universidad. Por ser un asunto coyuntural y de gran connotación estructural, el tema de las pensiones ha sido de gran relevancia en el último año.

Por su parte, el Consejo Académico ha tratado asuntos pertinentes con las políticas académicas de la Universidad y con el desarrollo curricular de los programas académicos; de igual forma, ha abordado temas que implican el análisis del contexto. Algunos de sus grandes logros fueron: Consolidar una propuesta de reglamento estudiantil ajustado a la nueva estructura curricular[17], la reglamentación de la contratación de catedráticos y ocasionales[18] y la definición de la política de egresados[19].

Para la provisión de cargos directivos, la Universidad aplica la reglamentación que se encuentra contenida en el estatuto general en donde se estipula la conformación de los organismos colegiados y los procedimientos para el nombramiento de directivos.

De modo general, la evaluación de los cargos directivos se hace anualmente a través de la verificación del cumplimiento de metas y logros plasmados en los correspondientes planes anuales de acción. De modo particular, cada semestre se hace una evaluación de la gestión y se replantean,

[17] Anexo 2.26. Acuerdo (en proceso), Propuesta de ajustes al reglamento estudiantil del Consejo Superior (Ver en el factor 2. Estudiantes)
[18] Anexo 3.5. Acuerdo 21 de 2005 del Consejo Superior (Ver en el factor 3. Profesores)
[19] Anexo 6.10. Acuerdo 029 de 2005 del Consejo Superior (Ver en el factor 6. Pertienencia e Impacto Social y Egresados)

ajustan y reformulan acciones que permitan lograr, con mayor eficiencia y eficacia, las metas del plan de acción propuesto para el año en vigencia. Al respecto, debe destacarse el sistema de planeación que en los últimos años viene en ejecución, el que ha propiciado que las acciones de las diferentes unidades encargadas del desarrollo institucional, se orienten hacia metas comunes y en función de sus objetivos y postulados misionales, atendiendo los principios de integridad, coherencia, pertenencia y pertinencia.

9.3 GESTIÓN DEL CONTROL

Para garantizar eficiencia, transparencia e idoneidad en el desempeño de las funciones, la Universidad tiene estipuladas en su estatuto general dos formas de hacer el control, seguimiento y evaluación a la gestión: (1) El control fiscal o posterior, ejercido por la Contraloría General de la República y, (2) el control interno, ejercido por el Consejo Superior conforme a lo dispuesto en la ley 87 de 1993 y las normas correspondientes que la han ajustado y/o modificado; adicionalmente, existe una oficina de Control Interno encargada de hacer auditorías internas y el seguimiento al cumplimiento de los procesos y procedimientos previamente establecidos, verificando que se encuentren dentro del marco legal vigente. Los informes de control interno, con las observaciones necesarias, son encaminados a lograr el mejoramiento continuo de la Institución. Actualmente se encuentra vigente el plan de mejoramiento suscrito el 7 de septiembre de 2005, el cual recoge los hallazgos encontrados en el informe de auditoría del período enero a diciembre de 2004. La elaboración de este plan se hizo con la participación de las áreas responsables de cada hallazgo y bajo la coordinación de la oficina de Control Interno[20].

Como sujeto de control, la Universidad cada año es auditada de manera integral por la Contraloría General de la República. Fruto del informe de esta auditoría se hace un plan de mejoramiento que se suscribe con este organismo, de acuerdo con los hallazgos encontrados. Con las resoluciones orgánicas 5544 de 2003 y la 5580 de 2004 de la Contraloría General de la República[21] se adoptó y reglamentó la metodología de los planes de mejoramiento, a la cual se le da cumplimiento.

[20] Anexo 9.8. Plan de mejoramiento 2005
[21] Anexo 9.9a-b. Resoluciones orgánicas 5544 de 2003 y 5580 de 2004 de la Contraloría General de la Republica

Los resultados obtenidos entre los actores consultados, le adjudicaron una valoración al **conocimiento** del control de la gestión, así: La **Existencia de procedimientos de gestión institucional**, el 52% del personal administrativo le la otorga una valoración alta; Los profesores y estudiantes lo valoran con alto grado, en un 32% y 30% respectivamente. Sobre la **existencia de mecanismos de control de la gestión**, es alto para el 29% los profesores y estudiantes, así como para el 30% del personal administrativo. La **aplicación de los mecanismos de control de gestión,** es alta para el 30% de los profesores y del personal administrativo, mientras que para los estudiantes es baja en un 29%. Adicionalmente, algunos relatos muestran el sentir de la comunidad:

> *"...creo que tenemos una capacidad de olvido histórico enorme y desconocemos todo lo que se ha realizado, esto implica que necesariamente cada... permanentemente estamos haciendo procesos de evaluación y diagnóstico y la repetibilidad que tenemos nosotros en ese proceso es enorme, en que quedamos ahí, en eso en que hacemos los procesos de diagnóstico y los procesos de evaluación y nos quedamos ahí en mitad del camino."* **(Profesor)**

> *"...ha habido como muchos cambios en la administración, entonces como que no hay como un seguimiento pues eso se ve ahí como todo improvisado..."* **(Estudiante)**

El informe de auditoría 2004, de la Contraloría General de la República, plantea que el sistema de Control Interno de la Universidad, obtuvo una calificación de 0.47, encontrándose en un nivel de riesgo bajo, agregan que esta calificación indica que el sistema de Control Interno es efectivo y otorga confiabilidad a la organización para el manejo de los recursos y el cumplimiento de sus objetivos y metas.

9.3.1 Planes de Mejoramiento

Los planes de mejoramiento son la herramienta con la cual se plasman las acciones que la Universidad ha decidido adelantar para corregir las condiciones deficientes encontradas fruto de las evaluaciones interna y externa; como herramienta de gestión permiten identificar situaciones sujetas a mejora con las respectivas acciones correctivas fijando un plazo para este propósito.

De esta forma, en el marco de las políticas y procedimientos para la elaboración y ejecución de planes de desarrollo, al proceso de desarrollo institucional se han incorporado los lineamientos requeridos en la resolución orgánica No. 5580 de la Contraloría General de la República, en la cual se reglamenta la metodología de los planes de mejoramiento y se considera que el Contralor General de la República exigirá informes a todos los trabajadores oficiales y a toda persona o

entidad pública o privada que administre los bienes de la nación, para que certifiquen el cumplimiento de sus funciones y la situación de las finanzas del Estado, con el fin de calificar la calidad y la eficiencia de las entidades y los organismos del Estado y de ejercer vigilancia fiscal a la ejecución del presupuesto.

Al respecto puede decirse que la Universidad ha tenido un avance significativo en el proceso de elaboración y cumplimiento del plan de mejoramiento institucional; prueba de ello, es el plan de mejoramiento del año 2004 que tuvo un avance del 91.5%, un incremento sustancial comparado con el cumplimiento alcanzado en el año inmediatamente anterior (42%). Igualmente ha habido disminución sustancial en hallazgos, mientras en la vigencia 2003 se reportaron 64, para el 2004 fueron sólo 10 hallazgos, lo que representa un decremento del 85% en este aspecto.

Así mismo, la Universidad ha suscrito planes de mejoramiento con la Secretaría de Salud de Manizales y la Dirección Territorial de Salud de Caldas. El primero hace parte del control y seguimiento que ejerce la Secretaría de Salud al plan de manejo integral de los residuos hospitalarios y similares, y el segundo para cumplir con los requisitos exigidos al inscribir la Institución Prestadora de Salud Universidad de Caldas en la Dirección Territorial de Caldas. Dicha inscripción se realizó como requisito legal para poder prestar servicios de diagnóstico o de tratamiento.

En este mismo sentido, pero desde otra dinámica, los diferentes planes de acción que han guiado el desempeño institucional, se han asumido como acciones de mejoramiento orientadas a resolver diversas necesidades, identificados mediante procesos de autoevaluación que realizan los programas académicos en el contexto de la acreditación de alta calidad y de registro calificado y los que realizan los diferentes organismos formales y no formales de la institución.

9.3.2 Auditoría interna

La oficina de Control Interno anualmente elabora una planeación de las auditorías para los procesos y procedimientos administrativos de la institución; por cada una se elabora un informe que contiene los objetivos, la forma como se desarrolló y se deja constancia de las observaciones y se hacen recomendaciones para que la dependencia involucrada proceda a diseñar y ejecutar su plan de mejoramiento. De cada informe se envía copia al Rector y a la dependencia involucrada, para

medidas correctivas. Trimestralmente se elabora el informe de gestión para el Consejo Superior donde, en forma ejecutiva, se da cuenta de las acciones emprendidas por la oficina de Control Interno; de igual forma, cada año se elabora un informe de gestión definitivo que comprende todas las auditorias realizadas[22] y se les envía al Rector y al Consejo Superior.

- Gestión de riesgos administrativos

El artículo 4 del Decreto 1537 de 2001[23], determina que las entidades públicas e ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas duplicarán políticas de administración de riesgos. Para tal efecto, la identificación y análisis de riesgos debe control interno, que evalúa aspectos internos y externos que pueden representar amenaza para la consecución de los objetivos organizacionales. En este proceso, la fase de administración del riesgo abarca tres componentes como son: la valoración, el manejo y el monitoreo de los riesgos.

Mediante Resolución de Rectoría 000532 de 2002[24] se conformó la comisión, con sus respectivas funciones, encargada de elaborar los mapas de riesgos para la Universidad. La Oficina de Control Interno de Gestión, coordinó el proceso de levantamiento del mapa de riesgos institucional con miras al cumplimiento de las citadas normas. Se aplicó el método del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP- porque se adapta, de mejor manera, a las características de la Universidad, sin embargo se efectuaron ajustes en cuanto a la escala de valoración de los riesgos, específicamente en la calificación del impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Una vez definidas las etapas a seguir, se convocó a las dependencias administrativas y académicas relacionadas, a la socialización de la metodología y a la recolección de la información, la cual se analizó y depuró, dando como resultado el Mapa de Riesgos. Las dependencias son: División Bienestar Universitario, Extensión Cultural, Deportes, Servicios Médicos, Jardín Empresarial "Luminitos", Capellanía; División Desarrollo Humano, Sección de Personal, Salud Ocupacional; División Servicios Generales, Servicios Auxiliares, Bienes y Suministros, Almacén, Inventarios; Sección de Laboratorios; Sección de Sistemas; Centro de Biblioteca; Centro de Educación Abierta y a Distancia, CEAD; Desarrollo Docente; Centro Editorial, Sección de Sistemas, Oficina de Convenios, Centro de Museos. Oficina de Postgrados, Oficina de Investigaciones; División

[22] Anexo 9.10a-c. Informes de gestión de Control Interno de 2003, 2004 y 2005
[23] Anexo 9.11. Decreto 1537 de 2001
[24] Anexo 9.12. Resolución 000532 de 2002

Financiera, Área de Presupuesto, Área de Tesorería, Área Contabilidad; Dirección de Planeación; Jardín Botánico; Sistema Granjas; Administración de Documentos; Las Vicerrectorías: Académica; Administrativa; de Proyección Universitaria; de Investigaciones y Postgrados; Las Facultades de: Artes y Humanidades; Ciencias Jurídicas; Ciencias Agropecuarias; Ciencias Exactas; Ingeniería y Ciencias Para la Salud.

Se han adelantado acciones que avanzan hacia la formulación de una política para la administración del riesgo, que defina lineamientos para las decisiones frente a los que pueden afectar el cumplimiento de su misión, objetivos y función. En el 2001 se inició el proceso para levantar la información correspondiente a los mapas de riesgos por dependencias y el plan de manejo de riesgos, para identificar y valorar los riesgos administrativos estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia y la prioridad para su tratamiento. En el 2004 se aprobó el mapa de riesgos, a través de la Resolución de Rectoría 00143, del 2 de marzo[25]. En este mismo año, en el mes de diciembre, luego de una orientación por macro procesos, se adopta un nuevo mapa a través de la Resolución 01048 del 13 de diciembre[26]. En el 2005 se inició el proceso de actualización del mapa y se continuó con la recopilación de la información para construir el plan de manejo de riesgos.

9.4 DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

La Universidad cuenta con políticas y programas orientados a fomentar el desarrollo y la promoción del talento humano administrativo; la unidad encargada de ejecutar tales políticas es la División de Desarrollo Humano, adscrita a la Vicerrectoría Administrativa. Desde dicha unidad se realizan los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal administrativo y de los trabajadores oficiales y se adelantan programas de promoción y desarrollo humano a través de las áreas de capacitación, gestión administrativa y de personal, gestión de nómina y seguridad social. Estos programas han permitido fortalecer los conocimientos y las habilidades de las personas que laboran en la institución y han propiciado el mejoramiento de las condiciones de calidad del servicio público que se presta.

[25] Anexo 9.13. Resolución 00143 de 2004
[26] Anexo 9.14. Resolución 01048 de 2004

Si tenemos en cuenta que el personal administrativo es el encargado de darle soporte a las labores de docencia, investigación y proyección, su complejidad debe ser equivalente a la de la Universidad, que según la Contraloría General de la Nación, es de complejidad media; la relación en número de estudiantes matriculados con respecto al personal administrativo es de 10.506/ 433[27]; es decir, por cada empleado hay 24 estudiantes.

Algunos de los actores institucionales consideran necesario realizar estudios que permitan determinar si esa proporción es la adecuada para el óptimo funcionamiento de la Universidad**.** Además, se piensa en la necesidad de optimizar las funciones que cada empleado tiene a su cargo, con el fin de dar mayor rentabilidad a la institución, más aún teniendo en cuenta las condiciones actuales de la Institución.

> *"...creo que hay, a mi juicio, mucho más empleados que lo que realmente la Universidad necesita, eso es lo que yo percibo de manera directa, entiendo que hay excelentes empleados en la Universidad de Caldas, con actividades muy cargadas en sus labores y hay otros tantos que por el mismo volumen de empleados que tiene la Universidad en ciertas áreas, en ciertas oficina los ve uno ligeros de actividad, de modo que en mi opinión personal, en lo que he visto es que la Universidad tiene más en términos de empleados de lo que realmente necesitaría".* **(Profesor)**

Comprometida con el proceso de modernización de sus estructuras académico-administrativas y en consonancia con la nueva visión de la gestión pública y de la calidad del servicio que promueve actualmente el Estado para la tecnificación de las organizaciones, la racionalidad de la gestión y el gasto público, la flexibilización y reducción de los niveles jerárquicos intermedios en las estructuras administrativas, la Universidad ha emprendido un proyecto de modernización administrativa para dar respuestas más adecuadas a sus necesidades internas y a los requerimientos de la sociedad. En el marco de este proceso, se han realizado diferentes análisis que dan cuenta de las acciones ejecutadas para adoptar nuevos enfoques de gestión que asuman la Institución como un sistema organizacional que más allá de sus estructuras posee redes de sentido y significado construidas por sus actores, desde donde es posible establecer procesos de cambio para su autotransformación. Para llevar a cabo este proyecto, en noviembre de 2005, se contrató con la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP- un estudio técnico de modernización de las áreas administrativas y de gestión[28], desarrollado en la fase I consistente en la inducción al proceso de modernización y recolección de

[27] Información suministrada por la División de Desarrollo Humano, a Diciembre de 2005.
[28] Anexo 9.15. Convenio inter-administrativo de cooperación y cofinanciación entre la Universidad de Caldas y la ESAP

información, en el que se le ha dado amplia participación a la comunidad universitaria. Se espera que en abril de 2006, se culminen las fases que comprenden el análisis y evaluación de la información, presentación de documentos preliminares y escenarios de la modernización administrativa y la entrega de documentos finales para las áreas administrativas y de gestión. El resultado esperado es una propuesta de estructura administrativa, funcional y financiera, según las posibilidades y necesidades de la Institución, y que permita conciliar las funciones con los procesos, competencias, perfiles de colaboradores, meta y normas; de igual forma, se espera redefinir perfiles y planta de cargos de las áreas administrativas y de gestión.

9.4.1 Régimen administrativo

Desde marzo de 2002, la Universidad cuenta con el Estatuto Administrativo[29] para el personal administrativo de planta, allí se definen las condiciones de ingreso, permanencia y retiro, sus derechos y obligaciones, el régimen de inhabilidades e incompatibilidades, las situaciones administrativas, el régimen disciplinario y demás aspectos relacionados con el marco jurídico aplicable a los empleados. Este estatuto establece la clasificación de los empleados de carrera a excepción de: Los de libre nombramiento y remoción; los de período fijo y los trabajadores oficiales.

La carrera administrativa en la Universidad, se desarrolla con arreglo a los principios de equidad, eficacia, eficiencia, participación, responsabilidad, buena fe, transparencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad, contradicción y favorabilidad y a los principios rectores de igualdad y mérito, para el logro de los fines propuestos en la misión y para brindar el apoyo necesario al desarrollo de los programas académicos y a la gestión administrativa en general, ofreciendo igualdad de oportunidades para el acceso y promoción en el servicio, garantizando el desarrollo integral, la capacitación, la participación democrática, el bienestar de sus servidores y la estabilidad en sus cargos, mientras cumplan a cabalidad con sus deberes y funciones.

- Ingreso y ascenso a los cargos de carrera administrativa

En atención a dichos principios, el ingreso y la provisión de empleos se realizan mediante concurso de méritos, y la promoción y ascensos se basa en los conocimientos, la capacidad técnica y el rendimiento demostrado por el aspirante. Cuando se produce una vacante temporal en un cargo de

[29] 9.16. Estatuto administrativo

planta, se cubre a través de promociones a los empleados, proceso que lleva a cabo la División de Desarrollo Humano. Está previsto que se provean las vacantes a través de concurso; sin embargo, desde 1998, cuando por sentencia C372 de 1999 se declara inexequible el art. 14 de la Ley 443 de 1998, los cargos vacantes no se proveen de manera definitiva, pues las entidades públicas estaban a la espera de la Carrera Administrativa que en cumplimiento del art. 130 de la Constitución, radicaba dicha competencia en la Comisión Nacional del Servicio Civil.

En el año 2004 se expidió la Ley 909[30], por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. En esta norma y en los decretos legislativos y reglamentarios que la desarrollan, se excluye los entes universitarios autónomos de la aplicación de las normas que regulan la carrera administrativa. En el art. 3º de la Ley 909 se consagra el campo de aplicación, así: Las disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables en su integridad a los siguientes servidores públicos: "El personal administrativo de las instituciones de educación superior que no estén organizadas como entes universitarios autónomos..."

Por lo anterior, la Universidad deberá esperar a la expedición de la normativa sobre carrera administrativa especial para los entes universitarios autónomos, y en consecuencia seguirá vigente el parágrafo transitorio del Art. 16 del estatuto administrativo, en el cual se prevé: "La Universidad puede proveer transitoriamente los empleos que se encuentren en vacancia definitiva, a través de las figuras del encargo o el nombramiento provisional sin el requisito previo de la convocatoria del concurso, mientras se expide la ley que regule el régimen especial de carrera para las universidades públicas, conforme a la sentencia C-746 de octubre de 1.999 de la Honorable Corte Constitucional".

La apreciación de los diferentes actores universitarios acerca de los sistemas de contratación es que los cargos administrativos sean rotativos, pensando que esta sería una buena estrategia para conocer, comprender y actuar de manera coherente con la dinámica institucional; además, se podría pensar en realizar ascensos más equitativos como una manera de incentivar y motivar al personal para el desarrollo eficiente de sus funciones.

> *"...a mí me parece importantísimo que hayan incentivos así sea con ascensos horizontales para un empleado que tenga una capacitación especial o una carrera, le den una oportunidad, que sea todo por meritos, claro que cumpla con sus requisitos lógicamente."* **(Empleado)**

[30] Anexo 9.17. Ley 909 de 2004

En la encuesta, los resultados sobre el conocimiento de los **sistemas de contratación,** es de 27% para los empleados entre medio y bajo y de 39% de los administrativos lo valoran en medio. El conocimiento de los **sistemas de ascenso** es valorado en alto grado por 27% de los empleados y el 26% del personal administrativo lo considera entre bajo y medio, lo que da cuenta del interés y las posibilidades de conocer los deberes y derechos que tienen que ver con la carrera laboral, pues a pesar de que existen diversas estrategias como el proceso y los manuales de de inducción y reinducción, los documentos escritos de circulación interna, se aprecia un bajo conocimiento en los empleados.

9.4.2 Personal administrativo

Según la naturaleza de sus funciones, la índole de sus responsabilidades y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de la Universidad se clasifican en niveles jerárquicos (tabla 2), para los que se tienen establecidos requisitos de formación, que son cumplidos en su totalidad por los empleados. Para los niveles directivos, ejecutivo y profesional, el requisito mínimo es poseer título profesional; para los técnicos, formación de tecnólogos y para el nivel asistencial no se exige título profesional.

Tabla 2. Planta actual de personal según cargos y niveles

DENOMINACION	NIVEL	Nº. CARGOS
Rector	Directivo	1
Vice-Rector	Directivo	4
Director Administrativo	Directivo	1
Decano	Directivo	6
Secretario General	Directivo	1
Director de Centro	Directivo	1
Subtotal nivel directivo		14
Jefe de Oficina	Ejecutivo	1
Jefe de Oficina	Ejecutivo	2
Jefe de Oficina	Ejecutivo	1
Jefe de División	Ejecutivo	4
Coordinador de Área	Ejecutivo	1
Director de Centro	Ejecutivo	5
Jefe de Sección	Ejecutivo	3
Secretario de Facultad	Ejecutivo	6
Jefe de Unidad	Ejecutivo	1
Subtotal nivel ejecutivo		24

Profesional Especializado	Profesional	4
Profesional Universitario	Profesional	1
Profesional Universitario	Profesional	2
Médico (M.T.)	Profesional	4
Odontólogo (M.T.)	Profesional	2
Profesional Universitario (T.C.)	Profesional	13
Profesional Universitario (M.T.)	Profesional	1
Capellán o Pastor (M.T.)	Profesional	1
Subtotal nivel profesional		28
Asistente Administrativo	Técnico	1
Técnico Administrativo	Técnico	2
Tecnólogo	Técnico	2
Técnico Administrativo	Técnico	3
Técnico Administrativo	Técnico	9
Técnico Administrativo	Técnico	1
Técnico Administrativo	Técnico	1
Técnico Administrativo	Técnico	1
Técnico Operativo	Técnico	5
Dibujante	Técnico	3
Instructor (T.C.)	Técnico	3
Instructor (M.T.)	Técnico	1
Auxiliar de Técnico	Técnico	29
Subtotal nivel técnico		61
Secretario Ejecutivo	Asistencial	1
Auxiliar Administrativo	Asistencial	1
Secretario Ejecutivo	Asistencial	5
Auxiliar Administrativo	Asistencial	1
Auxiliar Administrativo	Asistencial	6
Almacenista	Asistencial	1
Secretario Ejecutivo	Asistencial	18
Secretario Ejecutivo	Asistencial	9
Auxiliar Administrativo	Asistencial	19
Auxiliar Administrativo	Asistencial	42
Secretario	Asistencial	40
Operario Calificado	Asistencial	17
Operario Calificado	Asistencial	2
Auxiliar de Servicios Generales	Asistencial	18
Conductor Mecánico	Asistencial	1
Conductor Mecánico	Asistencial	14
Celador	Asistencial	23
Subtotal nivel asistencial		218
TOTALES		345[31]

[31] Cargos en planta

9.4.3 Funciones para el personal administrativo

El estatuto general define claramente criterios que orientan la asignación de funciones para el personal administrativo**,** del nivel directivo**;** en este se definen los deberes, derechos inhabilidades e incompatibilidades aplicables a los empleados administrativos del nivel operativo.

Las funciones de los empleados administrativos se definen atendiendo las disposiciones legales y el régimen del empleado oficial; en donde existan vacíos, se orientan por la Ley 909 de 2005 suplementaria a Ley de carrera administrativa y empleo público.

La Universidad tiene un manual de funciones que será actualizado una vez concluya el estudio de modernización administrativa que adelanta la ESAP, con el que se espera, además, la conciliación de las funciones con los procesos, competencias, perfiles de colaboradores, metas y normas. Adicionalmente, debe acogerse a lo dispuesto en el decreto 770 de 2005 por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del orden nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004; los decretos 2772 de 2005 y 2539 de 2005 por los cuales se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos-ley 770 y 785 de 2005.

Según los siguientes relatos, para algunos actores universitarios las funciones y responsabilidades están claramente delimitadas, pero para otros, ello no es tan claro:

> *"Cada dependencia tiene sus funciones y está dentro de un organigrama que ya está estructurado y se sabe cuáles son los conductos regulares y quién está arriba y quién está abajo y para mí todo está normatizado, qué hay que hacer, a quién hay que recurrir, cuáles son las instancias, cuáles son los derechos, los deberes... cómo deben ser las relaciones de persona a persona, sus diferentes cargos …"* **(Empleado)**

> *"Hay colisión de competencias en el cumplimiento de funciones. También se dice que hay competencia, hay unas instancias para desempeñar unas funciones que desempeñan otras y eso trae muchos problemas especialmente a directores de programas, de departamento cuando todo el mundo quiere cumplir las funciones de otro."* **(Profesor)**

Una posible lectura a estas dos opiniones es que podría existir mayor claridad en cuanto a las funciones que son estrictamente administrativas, pero se complican un poco cuando se relacionan

con asuntos académicos, dada la complejidad que ellos encarnan. Hay otros argumentos que van más allá de la función; a la interacción.

> *"... porque no es solamente decir, según ciertas normas estatutarias, que usted debe comportarse de esta forma o usted debe cumplir con esto, sino qué elementos nos podrían facilitar la relación con las demás personas para poder construir algo, según la visión que se tenga dentro del mismo proyecto de Universidad."* **(Empleado)**

9.4.4 Evaluación del desempeño del personal administrativo

La evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera de la Universidad, se rige por lo dispuesto en las normas legales, para lo cual se cuenta con un formato de evaluación del desempeño[32] laboral del nivel ejecutivo, asesor y profesional con personal a cargo, elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública. El proceso se desarrolla conforme está regulado en el acuerdo 055 de 1999, de la comisión del servicio civil. Los resultados de las evaluaciones[33] del período se relacionan en un formato que queda registrado en una base de datos y que sirve para la selección del mejor empleado. Copia de la respectiva evaluación se anexa a las hojas de vida o historia laboral de los funcionarios.

Al respecto los actores institucionales manifiestan su grado de conocimiento sobre estas evaluaciones:

> *"Si hay unos acuerdos que establecen evaluaciones para esos cargos administrativos pues que son la gran mayoría y esos procedimientos son adelantados para evaluarlos por parte de sus superiores jerárquicamente y en algunos cargos por las corporaciones entendidas como el Consejo de Facultad, el Consejo Académico y Superior".* **(Profesor)**

> *"Sé que a los administrativos se les evalúa cada año con un formato de la función pública y es exigente ese formato, pero los ejecutivos no son evaluados. Como que solo evalúan a los administrativos y hasta cierto nivel y eso que no sé qué hace la administración con eso".* **(Empleado)**

De lo anterior se desprende que los procesos evaluativos para el personal administrativo responden a los instrumentos y características que posee el Estado para evaluar sus empleados públicos; sin embargo, no existe un procedimiento claramente establecido para evaluar los niveles directivos.

[32] Anexo 9.18. Formato de evaluación del personal administrativo.
[33] Anexo 9.19a-c. Resultados de evaluación del personal administrativo para 2002, 2003 y 2004

9.4.5 Programas de formación y Desarrollo para el personal administrativo

- **Capacitación**

El estatuto administrativo define la capacitación como los procesos dirigidos a complementar la educación inicial, para incrementar la capacidad individual y colectiva de los empleados de contribuir al cumplimiento de la misión institucional y mejorar la prestación del servicio público y tienen como política: La responsabilidad con una gestión pública eficiente, el compromiso con el aprendizaje permanente, el respeto a la diferencia para propiciar un clima organizacional armónico.

Conforme a lo anterior, los procesos de formación y capacitación, se han orientado al fortalecimiento y potenciación, de las habilidades, destrezas, valores y actitudes de los funcionarios, con el propósito de hacerlos cada vez más competentes en el ejercicio de sus labores y comprometerlos con su crecimiento y desarrollo personal y se enmarcan en los principios de integridad, pertinencia, la integración a la carrera administrativa, la prelación de los empleados de carrera, economía, énfasis en la práctica y la continuidad.

Lo anterior se plasma en el sistema de formación y capacitación (SIFOYCA[34]) que comprende diversas áreas que cubren tanto lo relacionado con el mejoramiento de los conocimientos, habilidades y destrezas laborales como las que se enfocan al desarrollo y crecimiento personal. Como parte de su aplicación, desde hace 5 años, aproximadamente, en la División de Desarrollo Humano, inició procesos que respondieran por el desarrollo de las potencialidades de los funcionarios de la institución, de tal manera que contribuyera no solo al crecimiento personal, sino que a su vez aportara al crecimiento organizacional; en este sentido, el SENA comenzó a liderar un taller de creatividad. Paralelo a este, se empezaron a generar otros espacios de crecimiento en torno a temas como la comunicación personal, familiar y organizacional, de tal forma que desde los diferentes escenarios se contribuyera a propiciar un clima institucional adecuado a partir del aprendizaje institucional y personal.

De otra parte, y teniendo en cuenta los requerimientos de la Universidad en su plan de desarrollo y las políticas de la administración, fue necesario iniciar un proceso cultural de trabajo en equipo entre los funcionarios de la institución, con el fin de aportar elementos básicos que contribuyeran a fortalecer y

[34] Anexo 9.20. Cartilla hacia la gestión humana. Sistema de Formación y Capacitación. 2002

propiciar construcciones conjuntas a partir del reconocimiento de las diferencias, todo tendiente a mejorar el clima organizacional en la Institución. Así mismo se vienen desarrollando experiencias significativas como las presentadas al Consejo de las Facultades de Artes y Humanidades e Ingeniería, a través de los cuales se ofertan de manera permanente cursos de inglés y sistemas. En la actualidad se cuenta con una cohorte de docentes y administrativos diplomados en inglés.

Igualmente se llevó a cabo un diplomado en facilitación del desarrollo y educación experiencial, con 12 funcionarios administrativos, quienes han constituido un grupo de apoyo para los procesos de capacitación y gestión para el desarrollo institucional; es de anotar que este grupo fue el que apoyó el trabajo de campo del proceso de autoevaluación con fines de acreditación.

En particular, el programa "hacia el transito y vivencia del retiro laboral", ha permitido que las personas que han cumplido con su ciclo laboral, asuman la nueva etapa como parte de su proyecto de vida y no como el final de este. Otras capacitaciones llevadas a cabo se relacionan a continuación:

Tabla 3. Tipo de capacitaciones y número de participantes

Nombre del Evento	Número de eventos	Número de participantes	Dependencias
Trabajo en equipo	4	83	Varias
Diplomado en facilitación	1	12	Varias
Competencias conversacionales	1	20	Biblioteca
Comunicación organizacional	1	14	Varias
Medición del clima organizacional	3	73	Bienestar, Laboratorios, Centro Editorial, Sistemas

Algunos actores reconocen este esfuerzo institucional:

> *"...aquí hay una oficina que propende por la capacitación de los empleados y constantemente están llamando, digamos a cursos en cuanto a capacitación por parte de la Universidad"* **(Empleado)**

Otros reclaman mayores posibilidades para acceder a las capacitaciones:

> *"Si, pues en la Universidad nos dan capacitaciones, también otras instituciones a través de bienestar universitario y FONCALDAS, nos permiten o facilitan convenios*

donde nos podemos capacitar; aunque la gente en su gran mayoría le falta motivación e incentivos por parte de la Universidad". **(Empleado)**

- **Incentivos**

El "Plan de estímulos administrativos", está conformado por los programas de Bienestar Universitario y por los incentivos que formule y ejecute la universidad, los cuales se organizan anualmente. (Estatuto Administrativo). Algunos de los estímulos recibidos se relacionan con becas para adelantar estudios de pregrado o postgrado, la distinción de "Empleado Distinguido" y el premio por cumplir un quinquenio de labores en la Universidad.

Tabla 4. Plan de Estímulos administrativos para los dos últimos años

CONCEPTO	2004	2005
Quinquenios	54	57
Mejor empleado		Postulados
Nivel profesional	2	4
Nivel técnico	2	16
Nivel Asistencial	2	32
Mejor equipo e trabajo	1	1
Capacitación Formal		
Validación estudios secundarios	5	5
Pregrado	2	1
Tecnologías	3	2
Especializaciones	1	1
Maestrías	3	2

Fuente: Bienestar Universitario, diciembre de 2005

Los estímulos referidos a los quinquenios, se dirigen a las personas que cumplen cinco (5) años en la Universidad, a quienes se les otorgan cinco (5) días de descanso remunerado y un paseo de integración. En cuanto al mejor empleado, el premio por vigencia comprende dos (2) puestos reconocidos en dinero, por valor de seis (6) y tres (3) SMLV, de acuerdo a nivel profesional. El mejor equipo de trabajo es premiado con 12 SMLV. También existen incentivos relacionados con oportunidades económicas en el Fondo de solidaridad, el apoyo en salud para tratamiento médico, odontológico y medicamentos que no estén el POS[35], dirigido a trabajadores oficiales o beneficiarios. En el 2005, hubo treinta 30 personas favorecidas, de las cuales nueve (9) fueron trabajadores oficiales y 21 beneficiarios. Hubo una asignación de $7.826.000 por este concepto; la información más detallada se encuentra en el factor de Bienestar Universitario.

[35] Plan Obligatorio de Salud

Al respecto, en la encuesta el personal administrativo valora en un 58%, como muy alto, que es adecuado el apoyo recibido para la realización de sus funciones, mientras que para el 46% de los empleados es alto.

Sin embargo, en otras apreciaciones, los empleados consideran que la Universidad ha decaído un poco en los incentivos y lo atribuyen a que no reciben de los administrativos el apoyo y la motivación suficiente para el desarrollo de sus labores, situación que conlleva a que en ocasiones los empleados se limiten a hacer lo estrictamente necesario en las responsabilidades que se les delega.

En cuanto al desempeño del personal administrativo, los profesores y estudiantes tienen las siguientes opiniones:

> *"Las personas que se desempeñan en la parte administrativa no poseen la devoción ni el compromiso que asumimos quienes estamos en el ámbito docente y eso es un gran problema."* **(Profesor)**
>
> *"Las debilidades en la Universidad, definitivamente están en la parte del recurso humano, es impresionante la burocracia y la negligencia de los empleados."***(Estudiantes)**
>
> *"El factor humano, ya sea por ineficiencia o por intereses de poder, a veces se torna complicado y puede entorpecer el adecuado funcionamiento de algunas dependencias."* **(Profesor)**

Puede inferirse, que es relevante la percepción negativa que poseen estudiantes y profesores del desempeño y calidades del personal administrativo, fenómeno que puede ser explicado por el relato del siguiente actor:

> *"El cargo de por sí no hace o significa nada, si quien está en el cargo no lo convierte en hechos reales... si en el cargo más importante usted coloca a alguien que no lo asume con todas las implicaciones que eso tiene nada se hizo, así el cargo sea muy importante; por eso muchas cosas en el lado de la administración, en distintos niveles jerárquicos, se pierden o se dejan de hacer simplemente porque las personas en este proceso, por lo general en la administración, no asumen estos cargos como hay que hacerlo, o sea por la idea de dejar huella, ... por aquí paso tal persona e hizo alguna cosa, así sea bueno o malo..."* **(Profesor)**

9.5 PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Los procesos y mecanismos de comunicación e información son importantes en tanto proporcionan la comprensión necesaria para que las personas puedan desempeñar sus tareas, además, promueven la motivación, la cooperación y la satisfacción en el ejercicio de los cargos. A pesar de la función que desempeña en el logro de los objetivos institucionales, este componente presenta una serie de debilidades, calificadas por la Contraloría General de la Nación de riesgo alto, al conceptuar que si bien se han implementado algunos mecanismos para la difusión de la información, se presentan problemas en el flujo claro, oportuno y con calidad hacia los diferentes procesos de la organización; además de identificar una serie de deficiencias en la integridad del sistema de información que sirve de insumo para la toma de decisiones[36]. Lo anterior, ha generado una movilización organizacional a fin de implementar acciones de mejoramiento tendientes a establecer un sistema sólido e integrado de comunicación e información. Pese a lo anterior, se pueden evidenciar algunos componentes que existen en la Institución y que dan cuenta de acciones en tal sentido.

9.5.1 Sistema integrado de comunicación

El mayor desarrollo que posee la Universidad, en el ámbito comunicacional es el tecnológico representado en una estructura de redes y comunicaciones; en tal sentido, existen varios sistemas de información como son Registro y Control Académico, División de Desarrollo Humano, Inventario y Almacén, Sistema Financiero y Biblioteca; sin embargo, hace falta desarrollar una plataforma integral que articule todos estos sistemas.

Al respecto, como una acción de mejoramiento, el plan de acción 2005[37] incluyó dos proyectos denominados: "Desarrollo de Tecnologías de Comunicación e Información (TIC´s)" y "Sistema de Información Institucional", que se insertan dentro del objetivo estratégico del plan de desarrollo 2003-2007[38]: "Diseñar, evaluar y aplicar un proceso de conversión tecnológica debidamente presupuestado, relacionado con el sistema de información y comunicación, el sistema de laboratorios y la infraestructura física". Como una de las estrategias para su desarrollo se constituyó el comité TIC´s.

[36] Anexo 9.21. Informe de Auditoria gubernamental con enfoque integral de 2004, de Junio de 2005.
[37] Anexo 1.9. Plan de acción 2005 (Ver en el facto 1. Misión y PEI)
[38] Anexo 1.6. Plan de desarrollo 2003 – 2007 de la Universidad de Caldas

El sistema de información institucional busca integrar de manera confiable y oportuna la información de carácter administrativo y académico para el seguimiento, evaluación y toma de decisiones institucionales de manera articulada con el Sistema Nacional de Información Universitaria -SNIES- y el Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad. Para conseguir este propósito se articula al proyecto de desarrollo de las TIC´s con el ánimo de identificar y estandarizar las necesidades de esta área a la vez que evalúa, direcciona y promueve la utilización, ampliación y mejoramiento de la plataforma tecnológica, informática y de comunicaciones de la institución.

Dichos proyectos se desarrollaron en el 2005, al nivel de diagnóstico; para dar continuidad a estos procesos, el plan de acción 2006 los retoma y les plantea nuevos retos y desarrollos que superan el nivel diagnóstico. Los actores institucionales identifican estas dificultades de la siguiente forma:

> *"He visto la necesidad de reforzar las redes de comunicación interna de la Institución, pues existe un desconocimiento de los proyectos y los procesos y cualquier trabajo, actividad, convocatoria o propuesta que se realiza en el interior de la Universidad no encuentra un canal adecuado para su difusión".* **(Profesor)**
>
> *"La falencia de la Universidad es por la falta de comunicación; existe a varios niveles y muchas veces en la misma dependencia la comunicación es totalmente ineficaz porque usted no sabe lo que dijo el jefe... ...hay un total desorden comunicativo intencional, entonces si inicialmente en esa dependencia hay un problema de comunicación ya en conjunto obviamente va a ser mucho más grande el problema comunicativo..."* **(Empleado)**
>
> *"...empezando por nosotros mismos porque no somos lo suficientemente eficaces a nivel de comunicación, nosotros queremos comunicar a nuestra manera y no es así, la comunicación debe ser efectiva para todos los niveles para todos los rangos... entonces no son malos los procesos sino que la falta de comunicación hace que ese proceso sea totalmente ineficaz, esa es la evaluación que yo hago..."* **(Empleado)**
>
> *"También lo analizaría desde las redes de comunicación ya que considero que el manejo de la información es demasiado desintegrado y esto hace que los procesos sean más lentos."* **(Estudiante)**

Los anteriores relatos corroboran el diagnóstico que sobre este tema se ha realizado y frente al cual se está interviniendo.

9.5.2 Medios de comunicación

La Universidad de Caldas cuenta con diferentes medios de comunicación como son: La página Web, un programa radial, periódicos, boletines, entre otros. La unidad encargada de administrar

estos medios de comunicación es la oficina de prensa, adscrita a la Vicerrectoría de Proyección, en coordinación con la sección de sistemas. Por ser de su competencia, la Facultad de Ingeniería apoya el desarrollo de proyectos que tienen que ver con la infraestructura de sistemas y con el desarrollo de software.

A pesar de poseer estos medios de comunicación, los actores institucionales reconocen la necesidad de utilizar diferentes estrategias y mecanismos que permitan hacer más eficiente el uso de esos medios para difundir a las diferentes instancias la información respecto a la dinámica universitaria, los procesos y las actividades que se desarrollan, y no centralizarla como generalmente ocurre. Además, se evidencia la necesidad de reforzar las redes de comunicación interna en la Universidad, ya que existe un desconocimiento general de los procesos desarrollados. Algunos relatos dan cuenta de esta situación:

> *"...los mecanismos de difusión de la Universidad son a veces bastantes paquidérmicos, en cuanto a la difusión hace falta más agilidad en ese sentido pecamos, falta agilidad mire donde estamos, Facultad de Ciencias para la Salud y muchas veces no sabemos que pasa en la central y estamos a tres kilómetros de distancia, no hay comunicación interna o algo, mire que muchas veces no se sabe qué pasa aquí y estamos a la vuelta de la oficina, no hay esa agilización falta mecanismos de difusión".* **(Profesor)**

> *"…mejorar los canales de comunicación pero como hay diferencias espaciales, una Facultad desconoce lo que le pasa a otra, es mejorar esos canales de información para conocer qué pasa al otro, qué piensa el otro, qué siente el otro…"***(Estudiante)**

> *"…pasan muchas… acontecimientos, pero muchas veces los interesados no se dan cuenta de lo que está pasando …por eso vivimos desinformados…y en unos casos tenemos unos equipos y no sabemos manejarlos y en otros no se tienen equipos o están en mal estado…pero además del problema de los equipos, no hay una cultura de contar lo que se hizo o lo que se esta haciendo"* **(Empleado)**

Se considera pertinente fortalecer la oficina de prensa con el fin de que esta desarrolle estrategias que le permitan conocer a cada uno de los actores universitarios la información necesaria acerca de la dinámica de la Universidad y contribuya, a la vez, a generar conocimiento, apropiación y sentido de pertenencia por la misma.

Página Web

Con formato: Numeración y viñetas

Es considerada un medio de comunicación fundamental para la Universidad, la cual se encuentra diseñada de manera pertinente, organizada, actualizada y práctica, de tal manera que través de ella

se puede acceder a información importante, no sólo al interior de la Universidad, sino por fuera de esta. Actualmente la Universidad está haciendo un nuevo diseño de su página web para que preste un servicio informativo más eficiente. Es valorada por los actores universitarios de la siguiente forma:

> *"La página Web es un mecanismo muy bueno de difusión, lo que pasa es que no tenemos los computadores y ahí está el problema, necesitamos más ordenadores para acceder a ella y a veces es muy común que vaya uno a consultar y la red esté caída, entonces queda uno como incomunicado, tenemos la Página Web, pero no tenemos los equipos para acceder a ella."* **(Estudiante)**

> *"Veo que es una herramienta tanto para la Universidad en sí, como para los empleados, los estudiantes y los estamentos tanto nacionales como a nivel de aquí de Manizales, muy favorable ya que todo mundo tiene acceso a eso …puede estar en la actualidad, puede estar informado de absolutamente todo lo que pasa día a día en la Universidad y qué mejor forma de dar a conocer y de progresar la Universidad... de pronto las veces que ha habido problemas son cosas técnicas que se salen de contexto porque hay cosas que influyen: el clima, el medio ambiente, y en ocasiones influyen otras fallas técnica"* **(Empleado)**

- Correo electrónico

La comunidad académica identifica la existencia del correo electrónico, los empleados especialmente del sector administrativo, lo consideran un medio fundamental para realizar sus funciones; de igual forma los profesores y estudiantes lo valoran como una herramienta importante de trabajo y como un mecanismo ágil para establecer comunicación y manejar información con las demás dependencias de la Universidad y con el medio en general.

Estas son algunas apreciaciones de sus actores:

> *"Falta más capacitación para manejar las herramientas de trabajo como el correo electrónico, Internet y hay muchas oficinas donde no tienen buenos equipos entonces yo digo que la parte de sistemas debe apoyar este problema, cosa que en todas las dependencias puedan contar con buenos equipos y puedan usar todas estas herramientas y que las sepan utilizar porque también falta capacitación... …está lo de mensajes de emergentes y no todo el mundo tiene la habilidad de sacarlos y es muy importante porque …la gente esta actualizada y si sería bueno que las personas supieran manejar la parte de sistemas..."***(Empleado)**

> *"Pues para mí el correo electrónico es una herramienta más de trabajo; sí nos ayuda a tener información más rápido y es una comunicación permanente en esta oficina."***(Empleado**.

> "Se deben aprovechar los recursos informáticos, en particular el Internet, para mejorar la interacción con los egresados: Chat, directorio de egresados en línea, un banco de proyectos."**(Egresado)**

"Hasta donde yo he visto se actualiza todos los días, pero... se cae mucho, es rápida pero se cae mucho la red, y las... bandas se están extendiendo ahora están... están dando correo electrónico a todos los estudiantes por el servidor de la Universidad vamos a ver, que tal funciona". **(Estudiante)**

- Gestión documental

La institución ha avanzado en la organización y el manejo de los documentos de archivo a partir de la implementación de un proceso continuado que requiere permanente actividad administrativa y técnica. Esta gestión se aprecia en el plan de mejoramiento presentado al Archivo General de la Nación, sobre la implementación de la Tabla de Retención Documental, a partir de la cual, esta entidad estableció que la administración ha puesto especial atención a la elaboración, adopción, difusión y puesta en práctica de documentos de trabajo como: Manual de formas para la producción documental guía para la organización de los archivos de gestión, guía para la realización de transferencias primarias y diligenciamiento de inventario documental, guía para la organización del Archivo Central y consulta de documentos, así como la expedición y difusión de la Resolución[39] que adopta y ordena la aplicación de la TRD actualizada. Del mismo modo, la visita de inspección estableció que la Universidad está aplicando la TRD mediante la apertura de series documentales, la conformación de expedientes, ordenación cronológica de tipos documentales. Se encuentra pendiente el cumplimiento de la metodología para la realización de transferencias una vez se cumplan el tiempo establecido en la TRD.

9.6 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

Aunque la administración, organización y gestión de las instituciones educativas se consideren elementos de soporte a las áreas que se encargan de las dimensiones misionales, la complejidad de este factor hace que, en ocasiones, se vea como si la academia estuviera al servicio de la administración, percepción que es relevante entre los actores universitarios; sin embargo, lo importante a destacar es que la Universidad posee una estructura orgánica y administrativa orientada a satisfacer las necesidades de la docencia, la investigación y de la proyección, pues como funciones misionales, se constituyen en la razón fundamental de su existencia, por tanto es hacia

[39] Anexo 6.8. Resolución No 00678 de 2005. Reglamento Editorial de la Universidad para la publicación de libros, libros de texto y cuadernos de investigación. (Ver en el factor 6. Pertinencia e Impacto Social y Egresados)

ellas que deben dirigirse los recursos que se poseen en aras del desarrollo institucional y en aplicación de los principios de coherencia, pertenencia e integridad.

El contexto de cambio permanente en que se desempeña la Universidad, le otorga una característica de organización dinámica y en constante evolución, lo que hace que sus estructuras, procesos y normativas pierda vigencia rápidamente; ello ocasiona que se perciban como si no existiera correspondencia entre ellos, aunque este fenómeno es un comportamiento propio de su naturaleza; pero lo que si constituye una debilidad es el hecho de que no se emprendan acciones con la misma rapidez con que los cambios se suceden, aspecto que fue relevante en los imaginarios de los actores universitarios.

Debe reconocerse que la característica de la Universidad de ser una organización plural diversa y universal, la ubica también como un escenario desde donde se proyectan diferentes lógicas que, en ocasiones, se constituyen en obstáculos para negociar y hacer acuerdos de transformación, que pueden ser capitalizados para generar opciones de cambio y mejoramiento permanente, pero en este escenario parecieran prevalecer los intereses personales y de grupo que los institucionales, cuando en realidad deberían ser uno sólo, pues si la Institución crece, crecerán las opciones de crecimiento individual, dada la relación dialógica que se establece entre la Institución y sus miembros, la que debe ser realmente reconocida y aplicada.

Una de las mayores fortalezas que se identificó fue el control a la gestión y los buenos resultados obtenidos en las diferentes auditorías que se le realizan dado su carácter público, lo que le ha merecido la denominación de institución con bajo riesgo administrativo. Lo anterior significa que la Universidad administra, gestiona y desarrolla sus procesos organizacionales con responsabilidad y transparencia.

A pesar de la existencia de políticas y programas orientados a fomentar el desarrollo y promoción del personal administrativo, aún no hay satisfacción frente a sus resultados, pues se reclama por mayores posibilidades de acceso a ellos, sin embargo, no puede desconocerse que los empleados gozan de todos los derechos que por ley tienen asignados y otros que la misma Universidad les ha reconocido.

Una de las mayores debilidades encontradas en el análisis de este factor, fue el proceso de comunicación tanto en los aspectos técnicos y tecnológicos como aquellos que afectan la interacción y la convivencia, lo que se presenta como una gran alerta dado el valor estratégico que tienen los procesos comunicacionales y sus soportes en las organizaciones, que se asumen como organismos vivos que conforman redes de sentido y significado, en donde se producen procesos de autotransformación. Deben reconocerse, igualmente, los esfuerzos que en tal sentido se vienen en desarrollando.

9.6 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

67. La excesiva normatividad institucional, no permite un pleno conocimiento de ésta, lo que lleva a su incumplimiento generando un clima de ingobernabilidad, en donde cada quién obra de acuerdo a su interpretación.
68. Débil integración entre los procesos de gestión de calidad administrativa y calidad académica.
69. Débil integración entre los objetivos y propósitos misionales de la Universidad con los objetivos y propósitos de sus actores misionales.
70. Débil identidad del objeto de conocimiento y desarrollo de los departamentos generando una brecha entre su prescripción (naturaleza y características) y la actuación que se observa en ellos.
71. Deficiencia en los criterios de procedimiento para el traslado de los profesores de un departamento a otro.
72. No se consolida la Universidad como un sistema en el que sus componentes (Facultades, programas, departamentos, entre otros.) actúen interdependientemente y generen sinergias que favorezcan desarrollo integral de la institución.
73. Falta mayor integración inter e intra a nivel de: facultades, departamentos y programas, en donde prime el trabajo interdisciplinario por encima de cualquier estructura administrativa.
74. Falta consolidación de los departamentos como células básicas de la Universidad donde generen desarrollos armónicos e integrados de docencia, investigación y proyección en coherencia con la visión institucional y pertinente con el medio social.

75. No existe una plena correspondencia de los procesos y criterios que poseen los diferentes organismos colegiados de la Universidad que conlleva a que la toma de decisiones se torne lenta y retrase los procesos institucionales.
76. Deficiencia de los sistemas de información que afecta la comunicación organizacional.
77. No hay seguimiento, ni monitoreo, ni control al grado de cumplimiento de las políticas consignadas en el PEI.
78. Aún no se logra un clima organizacional que propicie condiciones de desarrollo individual, dadas las situaciones históricas que han resentido la convivencia y la interacción.
79. Falta conocimiento y apropiación de los roles que desempeñan los organismos formales y no formales que inciden en la toma de decisiones para la vida Universitaria.

FACTOR 10

Recursos de Apoyo Académico y Planta Física

10. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA

"…Adecuar la infraestructura física, los equipos, los laboratorios y los sistemas de apoyo informático a las nuevas exigencias de desarrollo académico e investigativo y racionalizar su utilización de acuerdo con este fin."

(PEI Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor recursos de apoyo académico y planta física

Características	Categorías Emergentes	Calificación (1 – 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Recursos de apoyo académico	Bibliotecas	3.5	70	Se cumple en alto grado
	Laboratorios			
	TIC			
Planta física	Espacio físico	4	80	Se cumple en alto grado
	Patrimonio			
Total		**3,8**	**76**	**Se cumple en alto grado**

Los recursos de apoyo académico y planta física, forman parte del soporte misional de la Universidad y constituye una de las principales categorías de estudio para la auto-evaluación con fines de acreditación, por ser el acceso a la información y los recursos tecnológicos, un importante apoyo a la educación y a la investigación; por su parte, el campus universitario constituye el lugar donde se facilita el encuentro y la interacción entre los actores académicos, administrativos y de servicios.

La creciente demanda por el uso de recursos tecnológicos ha sido una preocupación constante en las instancias académicas y administrativas y a pesar que los recursos de la nación se han disminuido, la Universidad ha realizado esfuerzos con los recursos propios, lo cual ha permitido aumentar la inversión para su mejoramiento y actualización permanente.

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en factor 1. Misión y PEI)

Crear un ambiente propicio para generar e intercambiar conocimiento, también ha sido una tarea que ha implicado esfuerzos económicos importantes. El espacio físico, ambiental y paisajístico de la Universidad y su patrimonio cultural y ecosistémico, son recursos de gran importancia y valor institucional, que han requerido planificación para su desarrollo y conservación.

El proceso de auto-evaluación ha permitido un diagnóstico global y detallado de la situación actual de la Universidad con relación a sus recursos e infraestructura. Se diseñaron instrumentos de recolección de información específicos, donde se incluyeron además de los datos cuantitativos, aspectos de cualificación y usabilidad de los recursos e infraestructura, lo cual posibilitó la observación de manera objetiva, atendiendo también las inquietudes y percepciones de la comunidad universitaria.

10.1 SISTEMA DE BIBLIOTECAS Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN

El sistema de bibliotecas de la Universidad, adscrito a la Vicerrectoría Académica, cuenta con espacios suficientes y bien acondicionados, un importante material bibliográfico, acceso a bases de datos, redes y programas de cooperación y un sitio Web, que suministra enlaces a otras bibliotecas universitarias nacionales e internacionales.

El sistema está compuesto por la biblioteca central que funciona en la sede principal, y tres bibliotecas satélites que prestan servicio en diferentes áreas de conocimiento: En la sede Versalles, se encuentra la biblioteca de Ciencias para la Salud, en la sede Palogrande, la biblioteca de Ciencias Jurídicas y Sociales y en el Palacio de Bellas Artes, la biblioteca de Artes. Además, la Universidad cuenta con nueve centros de documentación, los cuales dependen presupuestal y administrativamente de las Facultades y están distribuidos así: Tres en Artes y Humanidades, cinco en Ciencias Jurídicas y Sociales y uno en Ciencias Exactas y Naturales.

Los centros de documentación especializados son de significativa importancia y cuentan con diversidad de recursos bibliográficos. Actualmente se encuentran desarticulados del sistema de bibliotecas y se manejan de manera autónoma, lo cual impide en muchas ocasiones la canalización de inversiones y planes de mejoramiento integral.

10.1.1 Estructura y organización

El sistema de bibliotecas tiene como propósitos la creación de una cultura del servicio, capacitación del equipo de trabajo, auto-evaluación permanente, aplicación de indicadores de gestión, optimización de recursos y desarrollo tecnológico de sistemas de información y comunicación. Cuenta con una política de desarrollo de colecciones en la que se especifican los procesos de selección, adquisición (compra, canje, donación), procesamiento técnico, evaluación y descarte del material bibliográfico. Como parte de las políticas de selección y adquisición de material bibliográfico, los Consejos de Facultad envían a la biblioteca la bibliografía requerida para sus programas a través de formatos establecidos para ello. Adicionalmente, el área de servicios al público, de acuerdo con la demanda y oferta del material bibliográfico, hace sus solicitudes del material requerido por los estudiantes. El área de desarrollo de colecciones, junto con la Dirección, con base en estadísticas de préstamo y revisión de bibliografías de programas, realizan un análisis minucioso de la información requerida para tomar decisiones frente a la compra del material bibliográfico[2].

Con el fin de fortalecer las colecciones, la biblioteca central establece mecanismos de intercambio de información con otras instituciones, los cuales consiste en el envío de la producción intelectual de la Universidad a cambio de material bibliográfico producido por otras instituciones. Adicionalmente, la biblioteca recibe donaciones que instituciones y personas desean realizar para el desarrollo de las colecciones, de acuerdo con políticas establecidas que facilitan el enriquecimiento de la colección en forma precisa y adecuada a las necesidades de los usuarios.

El índice de ocupación de los espacios de uso para bibliotecas es en promedio de 6,5 m^2 por silla y el total de estudiantes por silla disponible es de 21,6. Se encuentra mayor densidad de ocupación en la biblioteca de Palogrande, con solo 3.8 m^2 por silla. La biblioteca central, a pesar de disponer de mayor espacio relativo con 8,1 m^2 por silla, presenta un índice de 30,7 estudiantes por silla. Ésta cuenta con mayor espacio pero menor proporción de sillas para atender los usuarios más habituales;

[2] Anexo 10.1. Informe de Biblioteca

la biblioteca de Palogrande presenta un excesivo número de sillas para el limitado espacio disponible y muy pocos computadores para el alto número de usuarios (Taba 2).

Tabla 2. Área, dotación y número de usuarios de las bibliotecas

Sistema de bibliotecas	Ubicación	Área m²	Sillas	Mesas	Sillas /m²	Puntos de red	Usuarios 2005	Usuario/ silla
Biblioteca Central	Bloque A	1.480	182	48	8,1	22	5.580	30.7
Biblioteca Palogrande	H 101	474	124	24	3.8	3	2.721	22
Biblioteca Versalles	Bloque L	988	143	25	6.9	48	1.713	12
Biblioteca Bellas Artes	N 301	224	36	9	6.2	7	468	13
Total Bibliotecas		**3.166**	**485**	**106**	**6,5**	**80**	**10.494**	**21,6**

Fuente: Biblioteca Central. Oficina de Planeación.

La biblioteca es un tema de gran preocupación entre docentes y estudiantes, los cuales consideran el estado actual del sistema de bibliotecas como crítico, porque en la actualidad no reúne las condiciones óptimas que requiere la institución para mejorar el desarrollo de la docencia y la investigación; aunque se reconocen esfuerzos, aún falta mayor cobertura e inversión para mejorar en recursos y acceso a la información.

Frente a ello se destacan las siguientes expresiones:

> *La cobertura de las bibliotecas es muy escasa, su accesibilidad a la información es limitada por la falta de recursos y herramientas que agilicen su proceso"* ***(Estudiante)***

> *"…también hay varias unidades que permiten a todos los programas y carreras acceder a la información requerida, además con la nueva organización de la biblioteca central y los computadoras, también es mucho lo que se puede consultar".* ***(Estudiante)***

De acuerdo con lo anterior, se aprecia que el sistema de bibliotecas se encuentra bien estructurado y cuenta con una adecuada política de desarrollo de sus colecciones, pero necesita mejorar en la amplitud y dotación de algunas bibliotecas satélites y, en general, requiere la canalización de esfuerzos para su constante mejoramiento, fortalecimiento de servicios de información y ampliación de material bibliográfico.

10.1.2 Recursos de información

La biblioteca dispone de un catálogo en línea que puede ser consultado a través de su sitio Web: http://biblio.ucaldas.edu.co. Este catálogo consiste en una base de datos exclusivamente adquirida para el manejo y administración de bibliotecas, llamada Mandarin; cuenta con dos servidores donde se encuentra almacenada la base de datos. Se ha licenciado Infotrac Onefile que incluye 18 bases de datos, a las cuales se puede acceder a través de Internet dentro del campus universitario y fuera del mismo con la clave y contraseña del correo electrónico institucional. El cubrimiento cronológico de esta base de datos va desde 1980 a la fecha, en ella se pueden ubicar artículos de publicaciones y capítulos de libros, disponibles para toda la comunidad de la Universidad de Caldas.

Para ampliar la disponibilidad de los recursos de información, la Universidad se ha vinculado a los consorcios RUDECOLOMBIA para adquisición de bases de datos "Science Direct", con ASCOFAME para adquisición de "Ovid" y con el consorcio de universidades de Colombia para la adquisición de "Proquest". De igual manera se han establecido convenios de cooperación entre universidades para que a través del préstamo interbibliotecario se pueda tener acceso a las colecciones de las diferentes unidades de información. Adicional a ellos se tiene establecido el programa de conmutación bibliográfica, nacional e internacional, que permite disponer de artículos y capítulos de documentos mediante el intercambio de archivos.

Otras bases de datos especializadas que se adquirieron en el 2005 son: Siesa, Notinet, Ovid. También se ha licenciado el servicio: Informe Académico 1994-2005 que cubre necesidades de información para todas las disciplinas académicas: Economía, ciencia y tecnología, psicología, educación, arqueología, historia, literatura y contiene revistas académicas de toda Iberoamérica.

Tabla 3. Bases de datos, características y costos

Nombre	Características	Costo	Vencimiento
SIESA	Información Agropecuaria: cultivos, productos, mercadeo, etc.	$1.160.000	15 Diciembre 2005
INFOTRAC	Multidisciplinaria	$22.600.000	Junio 2006, adquirida
NOTINET	Ciencias Jurídicas	$3.000.000	Julio 2006, renovada
OVID	Ciencias de la Salud	$30.000.000	30 Diciembre 2005
PROQUEST	En proceso de adquisición	$22.500.000	Costo que tuvo en el 2004

Fuente: Biblioteca Central

Actualmente la mayoría de los procesos se encuentran automatizados, desde la adquisición del material bibliográfico hasta que se realiza su préstamo al usuario. Para su consulta directamente en cualquiera de las bibliotecas, existen 13 equipos dedicados exclusivamente a suministrar este servicio. El sistema de bibliotecas y los centros de documentación poseen un total de 75.420 ejemplares de material bibliográfico en las diferentes áreas del conocimiento, 33 suscripciones a publicaciones seriadas, 3.573 títulos de revistas y un total de 54.798 libros, para un índice de 5,2 libros por estudiante, de un total de 10.506 estudiantes matriculado en el año 2005.

En general, los distintos estamentos consideran que el material bibliográfico es escaso y poco actualizado; estudiantes y docentes encuentran preocupante la poca inversión que se hace en libros y revistas especializadas y para los docentes no hay claridad en las políticas de adquisición de material bibliográfico.

> *"Hace falta actualización. En cuanto a la dotación de libros hay un mal manejo, falta que se preocupen más por las necesidades de cada programa y por obtener las últimas producciones que se sacan.* ***(Estudiante)***

Tabla 4. Material bibliográfico y número de títulos en el sistema de bibliotecas

Localización	Tipo documento	Nro. Títulos
Biblioteca de Ciencias para la Salud	Libros	6403
	Colección Helí Alzate	1039
	Trabajos de grado	409
	Subtotal	**7851**
Biblioteca de Artes	Libros	1751
	Partituras	1787
	Trabajo de grado	44
	Subtotal	**3582**
Biblioteca de Ciencias Sociales y Jurídicas	Libros	7837
	Trabajos de grado	44
	Colección Jaime Vélez	1619
	Subtotal	**9500**
Biblioteca Central	Libros	27872
	Col. Emilio Robledo	1252
	Grabaciones sonoras	176
	Trabajos de grado	2609
	Videos	367
	Títulos de revista	809
	Material cartográfico	16
	Subtotal	**33101**
Centros de Documentación	Libros	10935
	Revistas	2443
	Trabajos de grado	2020

	Audiovisuales	6164
	Subtotal	**21.562**
	Total libros	**54798**
	Total colecciones	**3910**
	Total trabajos de grado	**5126**
	Total revistas	**3252**
	Total material audiovisual, planos y partituras	**8334**
	Total material bibliográfico	75420

Fuente: Biblioteca Central

De acuerdo con lo anterior, se puede apreciar que la Universidad cuenta con importantes recursos de información y adecuados sistemas tecnológicos para su acceso; sin embargo, se debe revisar a fondo la cobertura para todo el sistema de bibliotecas y centros de documentación, que por su dispersión y aislamiento de algunas de ellas, requieren mejorar sus sistemas de conectividad para un acceso mayor a la información disponible.

10.1.3 Sistemas de consulta

A través de su sitio Web es posible solicitar servicios de información como consulta bibliográfica, asesoría, conmutación bibliográfica, referencia, y mediante el envío de perfiles de usuarios según intereses personales de información se da curso al servicio de diseminación selectiva de información. Para consulta de las colecciones de la biblioteca se tiene disponible el catálogo en línea el cual ofrece favorables opciones de búsqueda y recuperación.

La biblioteca ofrece el servicio de inducción presencial a los estudiantes de primer semestre orientándolos sobre los servicios, deberes, derechos y manejo de recursos; para grupos de estudiantes de niveles superiores se hace capacitación en manejo de recursos de información como bases de datos en CD ROM y en línea, uso de catálogos en línea, estrategias de búsqueda, etc.

Un proyecto necesario para mejorar la proyección y los recursos de información del sistema de bibliotecas es el desarrollo de la "biblioteca virtual" para recuperar la memoria institucional; disponer de cursos virtuales para capacitar usuarios en servicios básicos, manejo de herramientas de información y estrategias de búsqueda; ampliar los recursos de información en línea mediante la investigación permanente y la participación activa de los consorcios de biblioteca.

- Préstamo de material bibliográfico

Préstamo en sala: Los usuarios pueden solicitar el material bibliográfico para ser consultado en las salas de lectura de la biblioteca.

Préstamo externo: Tienen derecho a este servicio todos los estudiantes, docentes y personal administrativo de algunas universidades, siempre y cuando se encuentren a paz y salvo con la biblioteca.

Préstamo interbibliotecario: Es el servicio que permite a todos los usuarios adscritos a las distintas bibliotecas cuyas instituciones han establecido convenios de cooperación, para obtener material bibliográfico de dichas bibliotecas. De esta forma los usuarios de una institución, pueden utilizar los documentos de la biblioteca de otra institución, siendo las bibliotecas las responsables de los préstamos. Las condiciones de préstamo del material están reglamentadas por las normas internas de cada institución.

Referencia: Es un servicio de orientación al usuario para el acceso ágil a los medios y recursos de la biblioteca así como para la utilización de los mismos. Esta orientación puede obtenerse en las diferentes secciones de la biblioteca, específicamente en la sección de referencia o de manera virtual accediendo a la página Web de la biblioteca.

Servicio de información virtual: Consiste en un servicio de referencia especializada para la búsqueda, recuperación y envío de la información de los usuarios investigadores que se realiza en fuente de información de la biblioteca y externas a la misma. Este servicio incluye búsqueda de información en bases de datos nacionales e internacionales, inducción en el uso de los recursos y uso de la sala de informática.

Bibliografías: Consiste en la localización de las referencias bibliográficas de documentos sobre un tema determinado.

Conmutación bibliográfica: Complementa el servicio de bibliografía cuando el usuario identifica y selecciona de la bibliografía obtenida, documentos que la biblioteca no posee y es necesario obtenerlos con otra institución.

Diseminación selectiva de la información: Es la distribución de información de interés de acuerdo con los perfiles presentados por los usuarios registrados o de acuerdo con las necesidades bibliográficas de los diferentes programas académicos.

Tabla 5. Numero de consultas en el año 2005

Consultas en la sala	Préstamo a domicilio	Total servicios
96.897	24.988	121.885

Fuente: Biblioteca Central

Profesores y estudiantes consideran que los sistemas de información son deficientes y poco utilizados, también encuentran inoperantes los sistemas de consulta; también afirman que las bases de datos, en algunos casos, no se consultan porque no son buenas y en otros por desconocimiento.

> *"Me parece que no son suficientes pero su pertinencia va en buen camino pues porque uno encuentra en las diferentes sedes forma de hacer sus consultas pero todavía queda mucho por avanzar en este campo"* ***(Profesor)***

Se puede concluir que las bibliotecas disponen de adecuados sistemas de consulta, actualización tecnológica y uso relativamente amplio por parte de la comunidad universitaria; sin embargo, estos no son aprovechados al máximo, por lo cual se requiere implementar inducciones y capacitación a usuarios para su mejor aprovechamiento y ampliación de cobertura.

10.1.4 Servicios bibliotecarios

Al inicio del 2005, en la biblioteca central se implementó el sistema de consulta abierta, lo cual implicó un cambio en la codificación de todo el material bibliográfico, remodelación espacial, ampliación de áreas de servicio y señalización. El sistema de consulta abierta ha dado muy buenos resultados y ha permitido mayor agilidad y acceso a la información para los usuarios. También se ampliaron horarios de lunes a sábado, lunes a viernes: 7:00 a.m. – 8:00 p.m. (jornada continua), y sábados: 8:00 a.m. – 1:00 p.m. La biblioteca de Bellas Artes, es la única en el Sistema que mantiene horarios de lunes a viernes de 8:00 a.m. – 12:00 m y 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

La comunidad en general opina que el sistema de consulta abierta en la biblioteca central ha permitido mayor flexibilidad, agilidad y acceso eficiente a la información, por lo cual consideran necesario implementar el sistema en todas las bibliotecas y unidades de información; igualmente piensan que existe un buen servicio y atención eficiente en la biblioteca central y que en las bibliotecas satélites se debe mejorar el servicio, como también la ampliación de horarios de atención, puesto que algunos estudiantes se quejan de su inoperancia.

Al respecto algunos estudiantes y profesores afirman:

> *"Lo del acceso y la atención son buenos, los centros de documentación de cada programa son un poco más actualizados".* ***(Estudiante)***

> *"A mi me gusta mucho la forma como lo organizaron ahora, sin embargo todavía insisto que es muy escaso el material Bibliográfico. …la adecuación que se le hizo ahora último me parece muy acertada para el manejo y facilidad de los estudiantes que son los que ahora buscan su bibliografía y buscan su libro y lo usan".* ***(Profesor)***

Los servicios y atención a usuarios en el sistema de bibliotecas, se debe homogenizar, puesto que si bien se han tenido muy buenos logros en la biblioteca central, esto no ha sido generalizado en todas las bibliotecas satélites.

10.1.5 Presupuesto de inversión

De acuerdo al índice de inversión en recursos bibliográficos por estudiante, se aprecia un descenso con respecto al año 2003. La inversión en los dos últimos años, no está acorde con el aumento de estudiantes.

Tabla 6. Presupuesto de inversión en bibliotecas por estudiante en el período 2003 - 2005

Año	Estudiantes matriculados	Inversión anual	Inversión anual por estudiante
2.003	8.447	$332.074.156	$39.313
2.004	9.969	$218.785.391	$21.947
2.005	10.506	$107.229.546	$10.207

Fuente: Oficina de Planeación.

Tabla 7. Inversión de nivel central y fondos de facultad en bibliotecas en el período 2003 - 2005

Inversión	2003	2004	2005
Inversión nivel central	$326.822.432	$199.999.847	$107.229.546
Fondos de Facultad	$5.251.724	$18.785.544	
Total inversión bibliotecas	**$332.074.156**	**$218.785.391**	**$107.229.546**

Fuente: Oficina de Planeación

Tabla 8. Presupuesto de inversión en bibliotecas, año 2006

Presupuesto	2006
Nivel central	$380.000.000
Fondos de Facultad	$63.586.977
Total presupuesto bibliotecas	**$443.586.977**

Fuente: Oficina de Planeación

10.1.6 Unidades de información especializadas

Existen nueve centros de documentación especializados, adscritos a las facultades, los cuales prestan un importante servicio a la docencia y la investigación[3].

En la actualidad, los centros de documentación no tienen una regulación establecida para su funcionamiento y carecen, en su mayoría, de personal especializado, no cuentan con un presupuesto fijo y requieren mejorar sus recursos bibliográficos y su equipamiento. Para subsanar la situación se presentó el proyecto de "Políticas para los Centros de Documentación", con el propósito de articular actividades, racionalizar los recursos e integrarlos al sistema de bibliotecas, maximizar servicios y aprovechamiento del parque bibliográfico existente en la Universidad de Caldas.

Los actores universitarios opinan que algunos centros de documentación son muy pequeños y poco actualizados, carecen de tecnología para consulta electrónica y no cuentan con políticas de inversión del nivel central y algunos no disponen de presupuesto de los fondos de Facultades; sin embargo, reconocen que existen centros mejor dotados y con mejores servicios que algunas bibliotecas, como por ejemplo la de Bellas Artes.

Tabla 9. Recursos bibliográficos de los centros de documentación

Facultad	Centros de documentación	Libros	Revistas	Material audiovisual	Tesis	Área m^2
Artes y Humanidades	Centro de documentación Lenguas y Literatura	3.589	438	649 casetes 115 video 25 CDs	377	78
	Centro de documentación Estudios Educativos	---	---	---	---	20
	Imagoteca	405	---	2.529 diap 237 CDs 179 videos	204	92

[3] Anexo 10.2. Centros de documentación de las diferentes facultades

Ciencias Jurídicas y Sociales	Centro de documentación Ciencias Sociales	773	---	45 videos 51 mapas	348	98
	Centro de Documentación Estudios de Familia	2.216	35	102 videos 809 diapos 100 casetes 1.160 films	195	78
	Centro de documentación Trabajo Social I 307	974	523	23 videos 111 diapos	517	38
	Proderecho	1.917	---	---	143	18
	Centro doc. Antropología y Sociología	861	1.258	13 videos 11 CDs	16	27
Ciencias Exactas y Naturales	Centro de documentación Geología	200	189	5 videos	220	30
Total		10.935	2.443	6.164	2.020	479m²

Fuente: Biblioteca Central

Los centros de documentación son un recurso que se implementó para el acceso a la información especializada tanto en docencia como en investigación, por lo tanto se deben fortalecer como prioridad en la política de inversión de las Facultades, mejorar su funcionamiento y ampliar los servicios de consulta electrónica.

10.2 LABORATORIOS, TALLERES Y EQUIPOS

10.2.1 Características y funcionamiento de los laboratorios

Actualmente la Universidad tiene 80 laboratorios, con un área total de 4.657 m^2. A partir de los resultados del diagnóstico realizado se obtuvo información acerca de las necesidades de mejoramiento en cuanto a dotación, actualización, funcionamiento y acondicionamiento espacial[4].

La Universidad cuenta con procesos generales de mantenimiento de laboratorios y se realizan acciones particulares en las que cada laboratorio define parámetros propios de mantenimiento según sea su función. Los equipos disponen de hoja de vida en la que se registran los eventos de mantenimiento preventivo o correctivo, que permiten la valoración permanente de su estado.

[4] Anexo 10.3. Red de Laboratorios de la Universidad de Caldas

Los procesos de divulgación con los que cuenta la Universidad se apoyan en la página Web institucional, en la cual se encuentra información acerca de las fichas técnicas de cada laboratorio, se promocionan los servicios que ofrecen y la forma de acceder a ellos. En algunos laboratorios que prestan servicios de extensión, se cuenta con plegables informativos y a través de la oficina de mercadeo se ofertan, por medio del "Portafolio Institucional" y se promocionan las Facultades como prestadoras de servicios en diferentes áreas. Adicionalmente, la Universidad tiene convenios con otras instituciones las cuales se encargan también de promocionar los servicios de los laboratorios.

La reposición de equipos ha sido una tarea constante en la Universidad, lo que ha permitido importantes logros en este tema, que se evidencian en la actualización tecnológica de laboratorios básicos y adquisición de tecnología de punta para la investigación, como la adquirida recientemente en el laboratorio de entornos virtuales; la dotación tecnológica de los laboratorios se muestra en los inventarios de cada uno de ellos. Sin embargo, ya que las necesidades siempre superan las posibilidades presupuestales, se realizaron las visitas diagnóstico a los laboratorios, uno de cuyos objetivos era la identificación de los requerimientos adicionales[5].

La Universidad inició acciones en el tema ambiental en las dependencias generadoras de residuos, dentro de las cuales están los laboratorios que generan residuos biológicos y químicos; así mismo, en la vigencia 2005 se asignó presupuesto para intervenir el sistema de extracción de gases y vapores tóxicos en el edificio de laboratorios y se conformó un Comité Ambiental con funciones de asesoría en el tema ambiental.

Tabla 10. Áreas de los laboratorios distribuidos por sedes

Laboratorios	Número	Área m²
Laboratorios sede Principal	43	2.587
Laboratorios sede Versalles	3	242
Laboratorios sede Sancancio	26	1.444
Laboratorios sede Palogrande	5	220
Laboratorios sede Bellas Artes	2	44
Laboratorios sedes externas	1	120
Total laboratorios	**80**	**4.657**

Fuente: Red Institucional de Laboratorios, Oficina de Planeación

[5] Anexo 10.4. Fichas de diagnósticos descriptivos de los laboratorios

Tabla 11. Áreas de los laboratorios por facultades, denominación, nomenclatura y ubicación

Facultad de Ciencias para la Salud		
Laboratorio	**Departamento y Sede**	**Área (m^2)**
Patología humana	Ciencias Básicas, sede Versalles	109
Simulación clínica deportiva	Clínico Quirúrgico, sede Versalles	44
Toxicología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. de Laboratorios	46
Microbiología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. Central	196
Morfología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. Central	196
Morfología	Ciencias Básicas de la Salud, sede Versalles	89
Fisiología y farmacología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif.de Laboratorios	75
Investigación farmacológica	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. de Laboratorios	39
Histología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. Central	60
Histopatología	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. Central	123
Valoración de la función física	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. de Laboratorios	8
Bioimpedancia eléctrica	Ciencias Básicas de la Salud, Edif.de Laboratorios	30
Hidrodensiometría	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. de Laboratorios	18
Función pulmonar	Ciencias Básicas de la Salud, Edif. de Laboratorios	8
Total	**14**	**1.041**

Facultad de Ingeniería		
Laboratorio	**Departamento y Sede**	**Área (m^2)**
Unidad de hardware	Sistemas e Informática, edificio del Parque	61
Comunicaciones	Sistemas e Informática, edificio del Parque	61
Unidad tecnológica de alimentos UTA, vegetales, lácteos, cárnicos, panificación	Ingeniería, sede Sancancio	314
Microbiología de alimentos UTA	Ingeniería- Programa UTA, sede Sancancio	79
Procesos agroindustriales	Edificio de Laboratorios	94
Total	**5**	**609**

Facultad de Artes y Humanidades		
Laboratorio	**Departamento y Sede**	**Área (m^2)**
Fotodiseño	Diseño Visual, edificio Central	29
Imagen móvil	Diseño Visual, edificio Central	92
Entornos virtuales y Museo de Arte de Caldas	Diseño Visual, edificio central,	80
Piano	Música, Palacio de Bellas Artes	25
Fotografía	Artes Plásticas, Palacio de Bellas Artes	19
Total	**5**	**245**

Facultad de Ciencias Agropecuarias		
Laboratorio	**Departamento y Sede**	**Área (m^2)**
Microbiología y laboratorio clínico veterinario	Programa Salud Animal, sede Sancancio	46
Fitopatología	Fitotecnia, sede Sancancio	42

Tejidos vegetales	Programa Agronomía, sede Sancancio	99
Producción porcina	Sistemas de Producción, Sancancio	54
Física de suelos	R. Naturales y M. Ambiente, Sancancio	52
Biotecnología	Fitotecnia, sede Sancancio	46
Patología clínica veterinaria	Salud Animal, sede Sancancio	20
Cirugía veterinaria	Salud Animal, sede Sancancio	8
Imagenología veterinaria	Salud Animal, sede Sancancio	45
Parasitología clínica	Salud Animal, sede Sancancio	20
Entomología	Fitotecnia, sede Sancancio	73
Biología molecular	Biotecnología y Genética, Sancancio	52
Herbario y Laboratorio de botánica	Sistemas de producción, edificio Central	122
Suelos y Fertilidad	Recursos Naturales, Edificio Laboratorios	57
Bromatología	Recursos Naturales, edificio Laboratorios	34
Experimental	Salud Animal, edificio Laboratorios	34
Mecanismos bioquímicos de la resistencia	Edificio de Laboratorios	34
Nutrición animal	Sede Sancancio	42
Patología	Sede Sancancio	50
Herbario	Sede Sancancio	103
Farmacología y toxicología	Sede Sancancio	52
Enfermedades metabólicas	Sede Sancancio	42
Reproducción animal	Sede Sancancio	50
Sanidad vegetal	Sede Sancancio	85
Análisis sensorial	Sede Sancancio	100
Total	**27**	**1.362**

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Laboratorio	Departamento y Sede	Área (m^2)
Arqueología	Antropología y Sociología, sede Palogrande	38
Antropología biológica y zooarqueología (centro de museos)	Antropología y Sociología, sede Palogrande	62
Geología (centro de museos)	sede Palogrande	34
Laboratorios Taller de restauración (centro de museos)	sede Palogrande	50
Cartografía básica y temática	Historia y Geografía, edificio Central	120
Total	**5**	**304**

Facultad de Ciencias Exactas y Naturales

Laboratorio	Departamento y Sede	Área (m^2)
Física	Física, edificio Central	75
Instrumentación biofísica	Física, edificio Central	80
Electrónica	Física, edificio del Parque	61
Investigación en química	Química, edificio Laboratorios	64
Estudios ambientales	Química, edificio Laboratorios	43
Bioquímica	Edificio de Laboratorios	84
Fisicoquímica, química analítica	Edificio de Laboratorios	72
Química general	Química, edificio de Laboratorios	77

Química orgánica	Química, edificio de Laboratorios	77
Yacimientos minerales	Ciencias Geológicas, edificio Laboratorios	38
Fotointerpretación geológica	Ciencias Geológicas, edificio del Parque	61
Sedimentología y geología del carbón	Ciencias Geológicas, edificio Central	75
Petrografía y mineralogía óptica	Ciencias Geológicas, edificio del Parque	66
Ensayos al fuego	Ciencias Geológicas, edificio Laboratorios	32
Sistemas de información geográfica	Ciencias Geológicas, , edificio del Parque	30
Taller de secciones delgadas	Ciencias Geológicas, edificio Laboratorios	33
Mineralogía física	Ciencias Geológicas, edificio Laboratorios	93
Paleontología	Programa de Geología, edificio del Parque	61
Geotecnia	Ciencias Geológicas, edificio Laboratorios	31
Biología	Ciencias Biológicas, edificio Central	112
Zoología	Ciencias Biológicas, edificio Central	60
Historia natural (centro de museos)	Sede Palogrande	36
Total	**22**	**1.361**

Laboratorio	Sede	Área (m^2)
Unidad tecnológica de apoyo a la investigación	Edificio de Laboratorios	34

Fuente: Red Institucional de Laboratorios, Oficina de Planeación

Para la comunidad académica en general, es claro que los laboratorios poseen una infraestructura y equipamientos que les son útiles para los trabajos que allí se ejecutan, pero hay consenso igualmente en las necesidades de mejoramiento y actualización de los recursos; los estamentos reconocen que algunos laboratorios están bien dotados y funcionan adecuadamente[6].

> *"Aunque existen equipos adecuados para el uso especializado de cada programa el mantenimiento de los mismos y su falta de actualización los hace poco operativos. Además de la poca cobertura con la que se cuenta para hacer uso de los mismos".* ***(Estudiantes)***

La escasa adición presupuestal con que cuenta la Universidad y la demanda de los laboratorios limitan hacer frente a los requerimientos de óptimo funcionamiento. Aunque existen algunos laboratorios en buenas condiciones, en la mayoría de ellos falta mantenimiento, actualización de equipos, ampliación de espacio y aprovechamiento para venta de servicios.

10.2.2 Talleres al servicio de la docencia y la investigación

La Universidad cuenta con dos talleres de gran importancia que atienden las necesidades de comunicación, difusión del conocimiento y servicios a la docencia y la investigación: Centro

[6] Anexo 10: Triangulación de actores Factor 10: Triangulación 2 Laboratorios

Editorial y Estudio de Televisión los cuales disponen de amplia infraestructura, tecnología y personal humano capacitado.

- CENTRO EDITORIAL

La Vicerrectoría de Proyección Universitaria, por medio de su Centro Editorial, cuenta con un importante apoyo para la edición de libros y revistas, la producción de material impreso para difusión de sus actividades y presta servicios dentro y fuera de la Universidad.

Servicios

Asesoría editorial, diagramación, impresión digital por demanda, fotomecánica, negativos b/n, policromía, separaciones de color, quemado de planchas, impresión y acabados, impresión litográfica hasta ½ pliego, impresión láser.

Máquinas en funcionamiento

Equipo Xerox Docutech DT 135
Secador de negativos marca DERJOR (Metálico)
Insoladora (quemadora de planchas) marca SIXT Hans Sixt Gmb Walldorf/Heidelberg
Ampliadora y reductora de negativos marca Companica 640 C Screen C-640 – C
Perforadora Marca Rosback TRUE – LINE
Guillotina SEYPA 115-3
Impresora Heidelberg Kors (tamaño medio pliego)
Pinza tipo gráfico marca Heidelberg (tamaño octavo)
Dos impresoras marca Ryobi 480 DA (tamaño ¼)
Impresora HAMADA (tamaño 1/8)
Máquina cosedora automática marca Worsley Brehmer
Perforadora automática marca LIHIT AUTO PUNCH

- Personal

El personal que labora en el Centro Editorial desempeña diferentes labores desde administración, gestión, producción y servicios de apoyo. Los cargos asignados son ocho: Dirección, secretaría, tres operarios calificados, un técnico operativo, un auxiliar para servicios generales y un impresor.

- Espacio físico

El taller editorial cuenta con dos espacios en la sede Principal del edificio administrativo, para un total de 503 m^2.

- ESTUDIO DE TELEVISIÓN

"Universidad de Caldas Televisión" es una dependencia adscrita a la Vicerrectoría de Proyección Universitaria, está encargada de la producción de documentales para televisión sobre resultados de investigación, orientados a públicos colectivos y masivos; en el marco de las políticas de divulgación y apropiación social del conocimiento establecidas por COLCIENCIAS, en el plan nacional de ciencia y tecnología 2004 – 2007. Esta iniciativa tiene como propósito contribuir al cumplimiento de la misión institucional, en el sentido de hacer visible la Universidad por la producción y apropiación de conocimientos útiles y aplicables a la solución de problemas que afectan a la sociedad.

De esta manera, el programa se inserta en el sistema nacional de televisión de interés público de Colombia, bajo la característica de una televisión educativa y cultural en los términos en que se define en el plan nacional de desarrollo de la televisión 2004- 2007: "Por una televisión bien vista", la cual debe apuntar al desarrollo nacional a partir de la divulgación del conocimiento.

En el año 2005 se reelaboraron seis guiones para documentales de televisión sobre resultados de investigación, elaboración de cinco libros audiovisuales, preproducción, producción y postproducción de cinco documentales para televisión sobre resultados de investigación (seleccionados mediante la convocatoria 2003). Adicionalmente se prestaron servicios según disponibilidad, para producciones audiovisuales de espectáculos musicales y operas, conciertos, eventos académicos, elaboración de material audiovisual para la dirección universitaria, apoyo a las labores de prensa mediante registro de actividades y entrevistas.

Algunos de los proyectos para realizar en el año 2006 son: Elaboración y gestión de la propuesta de distribución a través de los canales locales, regionales, universitarios y nacionales (Señal Colombia) de los documentales realizados mediante la convocatoria efectuada en el 2003, para producción audiovisual sobre resultados de investigación.

Elaboración y gestión de la propuesta de producción audiovisual 2006 que incluye seis documentales para televisión sobre resultados de investigación orientados a la solución de problemas definidos como estratégicos en el plan de desarrollo del departamento de Caldas y la agenda departamental.

- Equipos

Cámara profesional para televisión en formato Betacam
Cámara profesional para televisión en formato DV cam
Dos trípodes Vinten
Sistema de edición en formato ¾ (obsoleto en buen estado)
Sistema de edición en formato Betacam (transición en buen estado)
Sistema de edición no lineal Pínacle Targa 3000
Mezclador de video
Mezclador de audio
Micrófonos de solapa
Micrófonos duros
Un baking

- Espacio físico

Estudio de post-producción y mini set de televisión, con un área de 45 m^2.
Sala de pre-producción, cabina de audio, depósito y archivo, con un área de 17 m^2.

- Personal

El principal recurso humano para el desarrollo de los proyectos, son los profesores investigadores de la Universidad de Caldas. La dependencia cuenta con dos funcionarios de planta así:
Auxiliar técnico: Técnico en producción de televisión instituto ISET.
Funciones: Producción de televisión de espectáculos culturales. Dirección de documentales científicos y culturales. Realización, cámara, post producción, edición, montaje, sonorización y musicalización de documentales para televisión profesional.
Técnico administrativo: Comunicadora Social, Universidad Autónoma de Occidente.
Funciones: Coordinación de audiovisuales, producción ejecutiva y de campo de documentales científicos y culturales. Diseño, elaboración y gestión de proyectos de producción de televisión. Guión y periodismo.

10.2.3 Presupuesto de inversión

Por medio del Comité de Laboratorios, conformado a partir del 2004, se analizan las prioridades de inversión y los lineamientos en los planes de acción. La Universidad presentó el proyecto *Fondo de Apoyo al Desarrollo FAD,* a consideración del Ministerio de Educación y Planeación Nacional, buscando recursos del gobierno español para invertir en tecnología de laboratorios. No obstante, se ha realizado inversión como se muestra en la tabla 12.

Tabla 12. Presupuesto de inversión nivel central y fondos facultad en laboratorios en el período 2003 - 2005

Presupuesto	2003	2004	2005
Nivel central	$196.824.513	$418.643.277	$ 90.458.090
Fondos de Facultad	$31.893.680		
Total presupuesto	**$228.718.193**	**$418.643.277**	**$ 90.458.090**

Fuente: Oficina de Planeación.

La Universidad requiere la aplicación de políticas generales de mejoramiento integral para todos los laboratorios y talleres; la venta de servicios para canalizar recursos de inversión en actualización y dotación es una estrategia que debe generalizarse, pero requiere fortalecimiento interno y voluntad institucional. La red de laboratorios debe impulsarse como política institucional, tanto para el apoyo a la investigación y la docencia, como para el fortalecimiento en la prestación de servicios al sector productivo, con el fin de generar recursos propios para inversión.

Tabla 13. Presupuesto de inversión en laboratorios en el año 2006

Presupuesto	2006
Nivel central	$105.000.000
Fondos de Facultad	$20.000.000
Total presupuesto	**$125.000.000**

Fuente: Oficina de Planeación

10.3 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La medición de fenómenos y bienes tangibles e intangibles relacionados con tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) se lleva a cabo para desarrollar planes de acción inmediatos y para determinar visiones del futuro. A nivel metodológico es posible determinar tres corrientes de medición de TIC's: Metodologías de adopción de TIC's, que se caracterizan por construir indicadores que reflejen el progreso de una institución en cuanto a la disponibilidad, adopción y aprovechamiento de las TIC's; metodologías de producción de TIC's, que se concentran en estadísticas de producción y el consumo de bienes y servicios relacionados con las TIC's; y metodologías de evaluación de impacto de las TIC's, que se centran en la evaluación de los cambios en la estructura económica y social y en la indagación de sus aspectos dinámicos.

Los indicadores aplicados para la autoevaluación institucional toman como base, en una primera etapa, las mediciones de producción y el consumo de bienes y servicios relacionados con las TIC's, la infraestructura de redes, accesos, tipos de usuarios, frecuencia y tiempo de conexión, anchura de banda, educación virtual, entre otros. Es decir, un modelo que se apoya en la visión del IDC – *International Data Consulting*, organización que en el 2002 propuso el *Information Society Index* a partir de cuatro infraestructuras: Infraestructura de computadoras, infraestructura de información, infraestructura de Internet e infraestructura social.

Se han tenido en cuenta los indicadores propuestos por Naciones Unidas/ Programa para el Desarrollo (PNUD, Índice de Adelanto Tecnológico ITA) y otras organizaciones, que se relacionan con las interacciones entre los usuarios por medio de las nuevas tecnologías digitales, electrónicas e informacionales, haciendo especial énfasis en el desarrollo de las capacidades de acción de los estudiantes, profesores y empleados en el espacio electrónico, no solamente como capacidad de acceder a él sino también para generar e intercambiar horizontalmente información.

10.3.1 Salas de cómputo

La Universidad actualmente tiene 18 salas de cómputo en las diferentes sedes, en las cuales se dispone de 274 computadores, por lo que actualmente, ellas cuentan con un computador por cada 31 estudiantes matriculados, índice que se encuentra cercano a lo requerido para una institución de

educación superior en el ámbito nacional. El área disponible en las salas es de 868 m^2, con una capacidad para 431 computadores, meta cercana para cumplir en la presente vigencia presupuestal.

Tabla 14. Salas de cómputo, nomenclatura, computadores, capacidad y áreas

Salas de cómputo	Computadores	Capacidad ($2m^2$/comp)	Áreas m^2
Sala de cómputo (A)	20	27	54
Sala de cómputo (B)	20	25	50
Sala de cómputo (C)	20	25	50
Sala de cómputo (Artes y Humanidades)	20	30	60
Sala de cómputo D112	0	4	8
Sala de cómputo (Diseño)	13	14	28
Sala de cómputo (E)	20	30	61
Sala de cómputo (F)	20	30	61
Sala de cómputo (virtual)	12	30	61
Sala de cómputo (Cisco)	20	25	51
Sala de cómputo (Herramientas especiales)	10	15	30
Sala de cómputo (SIG)	7	15	30
Sala de cómputo (Agropecuarias)	20	53	106
Sala cómputo (Ciencias jurídicas)	17	23	46
Sala de cómputo (B.A. digital)	18	13	26
Sala de cómputo (B.A. música)	17	17	35
Sala de cómputo (morfología)	15	34	68
Sala de cómputo L 401	5	21	43
Total salas de cómputo	**274**	**431**	**868 m^2**

Fuente: Oficina de Planeación, Departamento de Sistemas

Tabla 15. Salas de cómputo por sedes

Salas de computo	Número	Área m^2	Capacidad ($2m^2$/comp)
Salas de cómputo sede Principal	12	544	270
Salas de cómputo sede Versalles	2	111	55
Salas de cómputo sede Sancancio	1	106	53
Salas de cómputo sede Palogrande	1	46	23
Salas de cómputo sede Bellas Artes	2	61	30
Total	**18 salas**	**868 m^2**	**431**

Fuente: Oficina de Planeación

El software disponible en las salas es adecuado para su funcionamiento básico y desarrollo de procesos complejos en ingenierías y visualización de formas. Los horarios de atención en salas de cómputo son: De lunes a viernes de: 7:00 a.m. a 10:30 p.m. en jornada continua, sábados de 8:00 a.m. a 2:00 p.m. y de 4:00 p.m. a 5:00 p.m.

Para evitar las amenazas de la brecha digital, la Universidad ha definido procesos de formación en nuevas tecnologías a partir de la realización de diplomados y cursos en herramientas específicas, apoyada en convenios con empresas comerciales (UNED) y en departamentos de la misma Institución. La alfabetización tecnológica va enlazada con la científica, de tal forma que le permita al docente adquirir un tipo de saber específico necesario para la difusión del conocimiento en la sociedad contemporánea.

Es reconocida la importancia del recurso tecnológico para la docencia y la investigación, pero a pesar de que se ha ampliado la oferta, cada vez las tecnologías computacionales tienen mayor demanda de uso, lo cual requiere de mayor inversión para ampliación de cobertura, mantenimiento, actualización, mejor administración y ampliación del servicio.

10.3.2 Redes y servicios informáticos

El ancho de banda de salida a Internet es de 2Mbps, y se ampliará a 3Mbps, según se puede constatar en la invitación de oferta pública. La Web actual posee una página principal, nivel de información académica, investigación, extensión, recursos, Nuestra U, búsqueda y publicación Lúmina Spargo. Los puntos de red para acceso a Internet son 1.146. El número de correos electrónicos para profesores asignados por la institución/ número total de profesores, es de: 527/555. La Universidad asignó, a cada estudiante, una dirección de correo electrónico para su uso personal y académico, con la terminación "@ucaldas.edu.co".

Se tiene una red de topología en estrella extendida con un centro de distribución principal (mdf) ubicado en la sección de sistemas y 18 centros de distribución secundarios ubicados en los diferentes edificios. La red se encuentra protegida con un sistema de Firewall/Proxy, su ancho de banda es de 100Mbps y el *Backbone* entre edificios presenta un ancho de banda de 1Gbps. Las diferentes sedes están unidas con medios como UTP, fibra óptica y radioenlaces. Su direccionamiento interno es de una red Clase B, dirección 172.16.16.0 con máscara de subred

255.255.240.0 que permite tener 14 subredes con 4094 equipos cada una, con lo cual se podrá crecer hasta 57.344 equipos. Existen en total 1.146 puntos de datos y 619 puntos de voz[7].

Tabla 16. Número de computadores conectados a Internet según estamento

Estamento	Número de equipos conectados a Internet	Porcentaje
Administrativos	444	57.67 %
Docentes	90	11.7%
Estudiantes	235	30.63%
Total	**769**	**100%**

Fuente: Oficina de Planeación.

De los equipos de cómputo que posee la universidad (953), el 80.69% (769) están conectados a Internet. De los 769 computadores conectados a Internet el 30.63% es para uso de estudiantes, el 11.7% para uso de profesores y el 57.67% para uso administrativo.

En general, las redes y sus servicios son considerados, por la comunidad universitaria, un importante recurso de información e intercambio con una alta demanda de uso. Sin embargo, la comunidad anota falta de accesibilidad por ancho de banda, necesidad de ampliar redes de apoyo, mejorar el servicio, la actualización, la capacitación y permitir interacción e intercambios de información y conocimiento entre los usuarios.

> *"La universidad cuanta con unas redes y servicios que en general por falta de mantenimiento y su deterioro resultan inadecuadas para prestar el servicio al que se destinó".* ***(Estudiante)***

La Universidad debe darle mayor prioridad en la inversión a las TIC's, para lo cual debe estar atenta a su ampliación, mantenimiento, actualización y buen uso por parte de la comunidad universitaria.

10.3.3 Recursos audiovisuales

En la planta física de la Universidad, de un total de 9.134 m^2 de aulas, existen 389 m^2 correspondientes a seis aulas con infraestructura especial, es decir, espacios destinados a clases magistrales, de tamaños reducido, dotadas con equipo de proyecciones y utilizadas generalmente para reuniones y clases en programas de postgrado. Estas aulas especiales tienen capacidad para 312 estudiantes. Sin embargo, es importante anotar que, aparte de estas aulas, existen los equipamientos especiales que poseen los Departamentos y que los docentes utilizan en salones o talleres, lo cual

[7] Anexo 10.5. Informe de la sección de sistemas respecto a las Tecnologías de la Universidad

amplía, de manera considerable, los recursos audiovisuales. En cuanto a la política de actualización tecnológica y autogestión para el manejo de recursos audiovisuales, con equidad y calidad, se tienen estandarizados requerimientos de equipos de cómputo, impresoras, video-proyectores, software y otros.

Tabla 17. Inventario general de equipos adquiridos en el 2005

Equipo	Inventario	Adquiridos en el 2005	Subtotal
Televisor	38	3	41
VHS	34	3	37
DVD	12	3	15
Grabadora	41	9	50
Video proyector	45	14	59
Cámara foto digital	19	8	27
Cámara video digital	3		3
Proyectores (Op,Ac,Diap)	85	1	86
Betamax	5		5
Computador portatil	45	19	64
Computador escritorio	908	143	1.051
Scanner	42	3	45
Impresora	271	20	291
Servidores	19	1	20
Memoria USB	35	28	63
Home teather	2		2
Total	**1604**	**255**	**1.859**

Fuente: Oficina de Planeación

Aunque se evidencia que existe dotación básica, falta inversión en ampliación de recursos tecnológicos especializados y aulas mejor dotadas con medios audiovisuales para cubrir la creciente demanda del personal académico. Existen políticas de actualización tecnológica y autogestión para el manejo de recursos audiovisuales; sin embargo, se evidencia la escasez de instrumentos didácticos concretos y disponibilidad de equipos. Existe, por tanto, una alta demanda de uso de los recursos audiovisuales, pero su acceso y disponibilidad presentan dificultades por insuficiencia, falta de administración y escasez de medios audiovisuales.

10.3.4 Dotación para el personal académico y administrativo

A pesar de la existencia de presupuesto de inversión para la dotación tecnológica, se evidencia la necesidad específica para el equipamiento en investigación y administración, la falta de soporte y la

renovación de infraestructuras en mal estado. Faltan, así mismo, políticas para el fomento de la participación y las estrategias de transferencia de conocimientos entre usuarios a través de las redes.

La actualización tecnológica debe dar cuenta de un proceso de transformación que incluya incorporación de TIC's, pero también nuevos procesos de comunicación y circulación de información; es decir, la actualización debe permitir incentivar acciones e interrelaciones entre los usuarios a través de las tecnologías interactivas, la conciencia política, crítica y creatividad de las tecnologías, y los impactos negativos en cuanto a riesgos de utilización de los medios.

Tabla 18. Distribución de los computadores según estamento

Estamento	Población 2005	Numero de PC	Relación PC/población	Porcentaje
Administrativo	481	541	1:0.89	55 %
Docente	555	161	1:3.4	16 %
Estudiante	8.526	274	1:31	28 %
Total	**9.562**	**976**	**1:9.78**	**100%**

Fuente: Oficina de Planeación.

En el número de computadores disponibles para estudiantes se incluyen únicamente los localizados en las salas de cómputo y no se cuentan los de bibliotecas y centros de documentación. La Universidad de Caldas cuenta con 976 computadores, de los cuales el 55 % (541), es de uso administrativo, el 28 % es de uso para estudiantes, y el 16 % de uso para profesores. Estos datos son de la vigencia 2005; finalizando el año, con la nueva adquisición tecnológica, la cifra de computadores aumentó a un total de 1.115 computadores.

10.3.5 Desarrollo de programas de educación virtual

Resultados de las actividades del plan de acción 2005 del programa de educación virtual[8]:

1. Instalación y configuración de GNU Linux y Moodle (Plataforma LMS para la administración de contenidos electrónicos y virtuales)
2. Adaptación del Modulo ECAES para el sistema de evaluación al LMS Moodle.
3. Publicación de mediadores de Lógica, Regencia en Farmacia, Contabilidad, Estadística, Constitución Política e Introducción a la Informática, listos para emplearse.
4. Diseño y publicación en el portal del Campus Virtual Universitario.

[8] Anexo 10.6. Informe de Programa de Educación Virtual

5. Elaboración de instructivos de uso y aplicación del Moodle tanto para profesores como para estudiantes (requerimiento para un proceso de capacitación especifico en esta plataforma).
6. Definición de plantillas de estilo corporativo para todos los mediadores y la barra de navegación (actualización arquitectura UNINET)
7. Capacitación a 40 docentes en educación virtual a cargo de UNINET. (IV cohorte)
8. Construcción del módulo de evaluación de mediadores en línea.
9. Publicación de documentos basados en el estándar DocBook (SGML): Presentación del Campus Moodle, Taller integral pedagógico, Estudio comparativo de herramientas e-learning.
10. Configuración de herramientas básicas de seguridad: Sistema de fortalecimiento de paquetes, administración de logs, aseguramiento de puertos con un margen de efectividad del 90 a 95%.
11. Instalación y configuración del WEBALIZER para la gestión de estadísticas de tráfico.
12. Configuración del dominio de Internet para el Campus virtual: (campusvirtual.ucaldas.edu.co) e inscripción del LMS a la comunidad Moodle.
13. Cesión de los derechos patrimoniales a la Universidad de Caldas del módulo de construcción de Libros Didácticos Multimediales (Mediatic).
14. Inicio prueba piloto con el mediador de Constitución Política en programas de educación a distancia: (Tecnología de Sistemas).
15. La Universidad obtuvo el primer premio del primer concurso de objetos virtuales de aprendizaje del Ministerio de Educación Nacional. Prof. Carlos Barco Gómez, *curso virtual de elementos de lógica matemática*.

La Universidad está en proceso de realizar un levantamiento del material de apoyo multimedial que cada Facultad ha realizado en diversos procesos de investigación, extensión y docencia. Estos materiales se relacionan con:

- Redes de comunicación electrónica.
- Tele- enseñanza para el aprendizaje a través de actividades realizadas en redes de comunicación.
- Tecnologías de comunicación interactiva, el correo electrónico, simulaciones en ambientes multiusuarios y video conferencias.
- Aprendizaje tanto sincrónico como asincrónico.
- Hipertexto e hipermedios.
- Libros electrónicos y materiales didácticos multimedia.

- Simulaciones virtuales.
- Aprendizaje cooperativos en el ciberespacio.

Los profesores y estudiantes conocen la existencia del proyecto sobre el Campus Virtual Universitario para conformar un sistema organizado y actualizado de educación virtual como apoyo a programas existentes y el desarrollo de nuevos procesos académicos. Sin embargo, a pesar de disponer de los medios para implementar este tipo de programas, esta actividad no se ha generalizado, ni se ha informado a la comunidad académica sobre sus posibilidades de aplicación.

10.3.6 Presupuesto de inversión

En los últimos cuatro años, la generación de recursos propios ha permitido que la Universidad, mantenga una importante inversión en la renovación tecnológica.

Tabla 19. Presupuesto de inversión de nivel central y fondos de facultad en TIC's

Inversión	2003	2004	2005
Nivel central	$532.666.580	$762.161.351	$544.032.006
Fondos de Facultad	$209.859.223	$615.759.633	$678.990.799
Total inversión	**$742.525.803**	**$1.377.920.984**	**$1.223.022.805**

Fuente: Oficina de Planeación.

Las políticas de inversión en TIC's, en el año 2005, se centraron en planes de adquisición, renovación y actualización de equipos y se ha hecho especial énfasis a la cualificación de salas, mediante el mantenimiento constante de equipos.

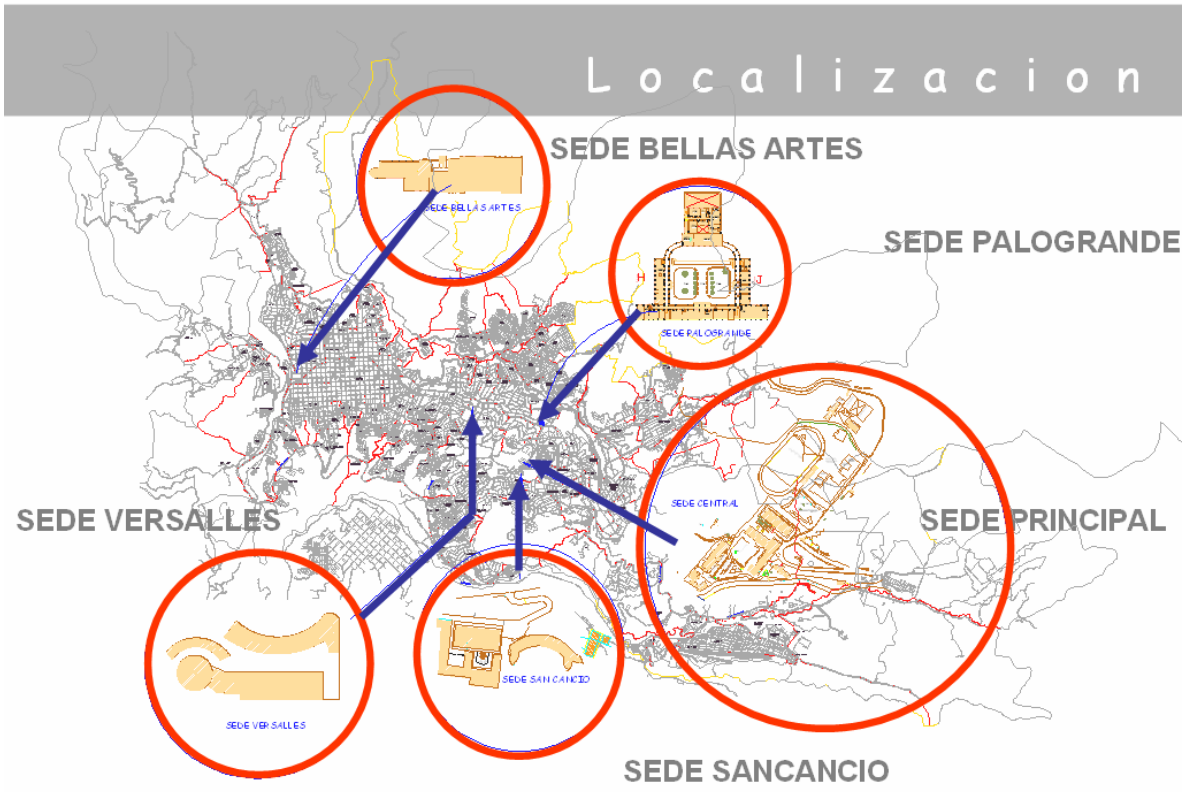
Tabla 20. Presupuesto de inversión en TIC's, año 2006

Presupuesto	2006
Nivel central	$379.650.549
Fondos de Facultad	$512.614.496
Total presupuesto	**$892.265.045**

Fuente: Oficina de Planeación.

10.4 ESPACIO FÍSICO, AMBIENTAL Y PAISAJÍSTICO

10.4.1 Características del campus universitario



La Universidad cuenta con un campus universitario compuesto por cinco sedes urbanas con quince edificios, parques, zonas verdes, parqueaderos, áreas culturales y deportivas, donde se concentran las actividades investigativas, docentes, administrativas, culturales, deportivas y recreativas, con importancia y características diferentes; las sedes son: Principal, Sancancio, Palogrande, Versalles y Bellas Artes; cuenta también con una sede suburbana: Granja Tesorito y dos rurales: Granjas Montelindo y La Cruz. Además la Universidad tiene sedes en los municipios de La Dorada, Salamina, Ríosucio, Aguadas y Pereira.

- Áreas generales

Tabla 21. Área de predios, área construida y área libre por sede

Sede	Área construida (m^2)	Área libre (m^2)	Área predios (m^2)
Sede Principal	31.388	141.794	152.559
Sede Sancancio	8.329	55.997	59.766
Sede Palogrande	6.650	6.025	10.417
Sede Versalles	5.846	4.485	7.166
Sede Bellas Artes	3.415	2.649	3.773
Total	**55.628**	**210.950**	**233.681**

Fuente: Oficina de Planeación, Consultorio de Diseño.

Tabla 22. Tamaño de las granjas y áreas construidas

Granjas	Hectáreas	Área construida (m^2)
Granja Montelindo	64	14.190
Granja Tesorito	71	509
Granja La Cruz	35	72
Total	**170**	**14.771**

Fuente: Sistema de Granjas.

La Universidad cuenta con predios que suman 233.681 m^2 de campus universitario, en los cuales existe 55.628m^2 de área construida y 210.950 m^2 de áreas libres; además la Universidad dispone de 170 Hectáreas de lotes dedicados al Sistema de Granjas, en las cuales existen 14.771 m^2 de infraestructura construida[9].

Según las características de utilización de los espacios, las áreas generales se clasifican así:

- **Administrativas:** Oficinas, salas de docentes, servicios complementarios.
- **Aulas:** Aulas, salas de cómputo, talleres.
- **Espacios culturales:** Auditorios, teatros, bibliotecas, centros de documentación, salas de exposición, salas de música y Museos.
- **Laboratorios:** Áreas académicas y de experimentación.
- **Servicios:** Baños, aseos, depósitos, cafeterías, subestaciones eléctricas.
- **Espacios comunes:** Circulaciones y lugares de estancia.

[9] Anexo 10.7. Espacio Físico (áreas) de la Universidad

Tabla 23. Áreas del campus universitario según utilización

Áreas generales	Área (m^2)	Porcentaje
Área total administrativa	17.929	32
Área total aulas	9.134	16
Área total espacios culturales	7.779	14
Área total laboratorios	4.389	8
Área total servicios	3.058	5
Área total espacios comunes	13.339	24
Total área construida	55.628	100

Fuente: Oficina de Planeación, Consultorio de Diseño.

En los talleres, entrevistas e historias de vida, los actores universitarios opinaron que hay escasez de aulas para atender los grupos numerosos que han ingresado en los últimos años; por otra parte, encuentran que algunas aulas carecen de dotación, mantenimiento y condiciones ambientales y de seguridad adecuadas. Algunos usuarios de las sedes de Palogrande y Bellas Artes perciben hacinamiento en las aulas y en los espacios de uso común y otros consideran que las instalaciones deportivas se encuentran en malas condiciones. Algunos docentes opinan que a pesar de los esfuerzos que se han hecho para mejorar la planta física, es necesaria la optimización del uso de las aulas existentes y la construcción de nuevos espacios.

Posición que es compartida con los estudiantes al expresar lo siguiente:

> *"Hay un estado de hacinamiento y deterioro general del campus universitario, que no permite un adecuado desarrollo de las actividades regulares de la universidad. La seguridad es deficiente…a pesar de sus carencias, la planta física se ha incrementado y mejorado mucho; a creado nuevas áreas y desarrollado nuevas plantas en las diferentes sedes.* ***(Estudiantes)***

10.4.2 Planeación y organización

La Oficina de Planeación es la dependencia encargada de formular, ejecutar y evaluar los planes y proyectos relacionados con la planta física, como también ejecutar las obras de ampliación, mejoramiento y dotación. En coordinación con las distintas dependencias de la Universidad, elabora el proyecto anual de inversión para la adecuación y distribución de la planta física, la programación de las aulas y la administración de los espacios. El mantenimiento de los espacios está a cargo de la

Oficina de Servicios Generales, que tiene la responsabilidad del aseo, pintura y acondicionamiento técnico básico y las Facultades son las responsables de la programación y administración de las aulas.

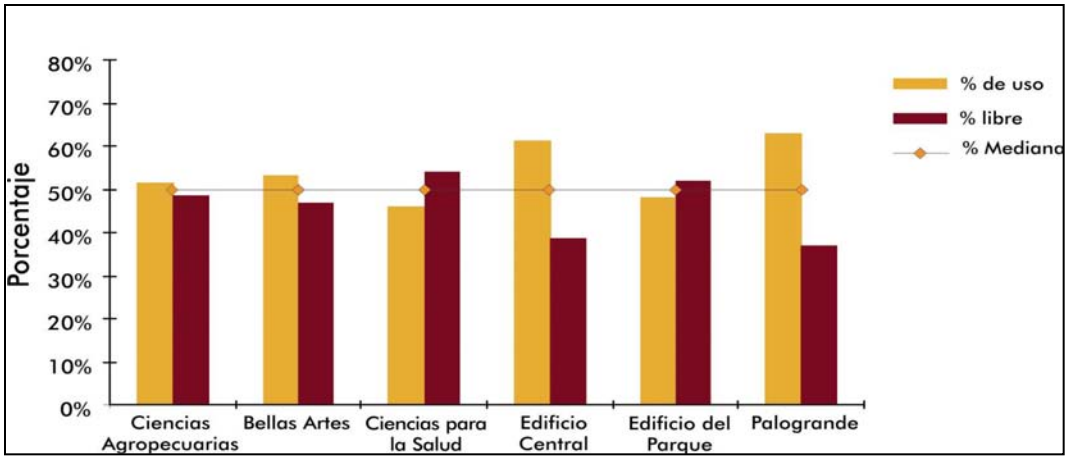
Tabla 24. Área total de aulas por sedes

Sede	Total Aulas	Áreas (m^2)	Capacidad ($1,5m^2$ /estud.)
Sede Administativa	63	3393	2262
Sede Sancancio	8	385	257
Sede Palogrande	21	977	651
Sede Versalles	22	1275	850
Sede Bellas Artes	34	1359	906
Totales	**148**	**7389**	**4926**

Fuente: Oficina de Planeación

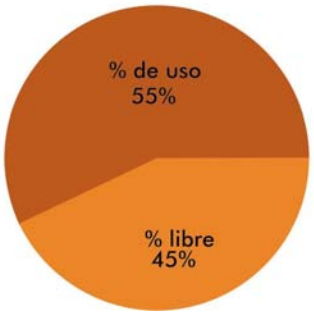
A través de la Unidad de Desarrollo Físico, la Universidad se encuentra ejecutando la primera fase del plan de ordenamiento físico que ha desarrollado labores de diagnósticos cuantitativo y cualitativo, optimización de recursos existentes en cuanto a mobiliario y dotación, inventario espacial, implementación del programa señalético y actualización de planos arquitectónicos digitalizados.

Gráfica 1. Indicador uso de aulas por edificio. Universidad de Caldas. I Semestre del 2005



Fuente: Oficina de Planeación

Gráfica 2. Indicador de uso general de aulas. Universidad de Caldas. I semestre del 2005



Fuente: Oficina de Planeación

Diferentes miembros de la comunidad universitaria opinan que existe falta de planeación y optimización en el uso los espacios, como también agilidad en la gestión y equidad en la inversión; ellos consideran que la alta demanda de espacio exige ampliación de la planta física y los estudiantes consideran necesario, para la formulación de los proyectos, crear mecanismos de consulta para priorizar las inversiones.

> *"…la universidad no asigna recursos para unos espacios de trabajo adecuados o asigna parte de ellos, pero todo se queda a media marcha por la falta de inversión"* ***(Estudiantes)***

En síntesis, entre los diferentes estamentos es sentida la preocupación por la falta de planeación en el uso de los espacios y en la falta de proyectos de mejoramiento y ampliación de la planta física. A pesar de que se han hecho esfuerzos en ese sentido, se requiere darle mayor impulso al plan de ordenamiento de la planta física y fortalecer la Unidad de Desarrollo Físico para poder responder a la solución de los problemas actuales y futuros; en ese sentido, esta Unidad deberá estructurarse para atender las funciones específicas de proyectación y ejecución de obras y articularse de manera directa a la Oficina de Servicios Generales, con el fin de mejorar la gestión y administración de los espacios.

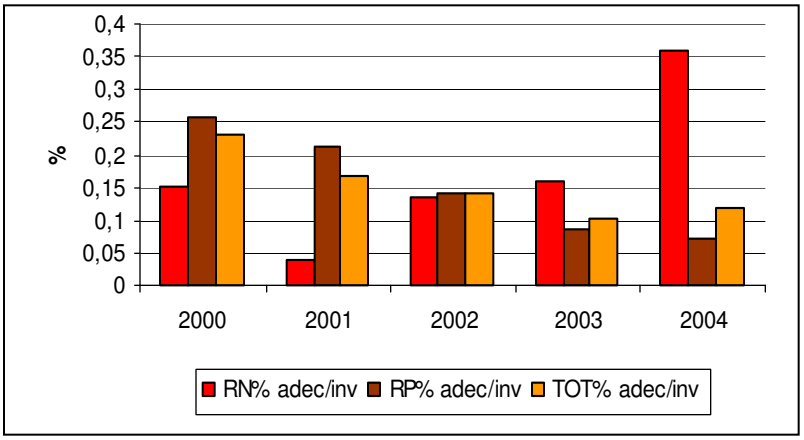
10.4.3 Normas técnicas de seguridad y accesibilidad

Las nuevas edificaciones de la Universidad, como son las sedes Versalles y Sancancio, reúnen las condiciones de seguridad en la construcción frente a riesgos sísmicos, por su reciente construcción bajo normas sismorresistentes. Por su parte, la sede Palogrande fue sometida recientemente a

reforzamiento estructural, mientras que el Palacio de Bellas Artes fue intervenido integralmente y conservado como monumento patrimonial de carácter nacional. En la sede Principal, los edificios central y administrativo fueron objeto de estudio acerca de su vulnerabilidad al riesgo sísmico, por lo tanto se tiene proyectada su intervención a mediano plazo, y los edificios del parque y de laboratorios no presentan problemas estructurales frente a riesgo sísmico. En cuanto a accesibilidad al edificio central, se han adecuado las escaleras para facilitar el desplazamiento con silla de ruedas y se construyó un baño con las especificaciones técnicas para uso de discapacitados; para las demás edificaciones se ha previsto que en las intervenciones físicas que se realicen, se incorporen requerimientos de accesibilidad física.

10.4.4 Presupuesto de inversión

Gráfica 3. Participación de la inversión en adecuación de infraestructura en la inversión total 2000-2004



Debido a la reducción en el presupuesto de inversión del nivel central para planta física, se aprecia una disminución, con relación a los años anteriores, pero un aumento considerable en la inversión por fondos de facultad, lo cual ha incrementado la inversión total. De acuerdo con el resultado del estudio sobre la utilización de aulas y talleres, la Oficina de Planeación ha orientado sus acciones al mejoramiento y acondicionamiento de aulas en las diferentes sedes.

Tabla 25. Inversión nivel central y fondos de facultad en infraestructura

Inversión	2003	2004	2005
Nivel central	$749.509.100	$270.480.092	$654.844.078
Fondos de facultad	$ 77.185.899	$179.929.038	$183.240.682
Total inversión	**$826.694.999**	**$450.409.130**	**$838.084.760**

Fuente: Oficina de Planeación.

Tabla 26. Presupuesto de inversión en infraestructura, año 2006

Presupuesto	2006
Nivel central	$400.000.000
Fondos de Facultad	$428.645.512
Total presupuesto	**$828.645.512**

Fuente: Oficina de Planeación

10.5 PATRIMONIO CULTURAL Y ECO-SISTÉMICO

10.5.1 Infraestructura cultural

Tabla 27. Distribución de los espacios culturales y tamaño de los mismos.

Sede	Espacios culturales	Áreas (m^2)
Sede Principal	Teatro 8 de Junio	776
	Sala de música	57
	Sala Carlos Náder	266
	Auditorio artes y humanidades	122
	Auditorio D 208	107
	Auditorio D 313	92
	Auditorio E 404	47
	Subtotal	1.467
Sede Palogrande Centro de Museos	Auditorio Tulio Gómez I 106	180
	Auditorio Humberto Arango J. I 210	180
	Sala colección geología	97
	Sala de historia natural	164
	Sala de audiencias	105
	Auditorio Centro de Museos	47
	Sala David Manzur	53
	Sala de arqueología	171
	Subtotal	997
Sede Bellas Artes	Sala de exposición La Pinacoteca N 103	81
	Teatro el Galpón	166
	Auditorio de música N 202	106
	Sala la Rotonda	63
	Subtotal	416

Sede Versalles	Auditorio Versalles	753
	Sala Virtual Telesalud	145
	Auditorio Ernesto Gutiérrez Arango	500
	Auditorio bloque L	112
	Subtotal	1.510
Total área espacios culturales		4.390

Fuente: Consultorio de Diseño, Oficina de Planeación.

La Universidad de Caldas dispone de una infraestructura cultural importante para ella y el público en general, con cerca de 5.000 m^2, la cual se ha utilizado permanentemente para actividades académicas, de extensión y recreación, necesarias para la formación integral de la comunidad universitaria. Los escenarios disponibles son suficientes y se encuentran distribuidos en las cinco sedes, sin embargo requieren mantenimiento y dotación para un mejor cumplimiento de su función.

Al respecto parte de la comunidad universitaria opinan que:

> *"El área patrimonial es un espacio que le aporta mucho valor al sentido cultural de la Universidad...el jardín botánico es un área de reconocimiento por parte de la ciudad además es un ambiente neutral dentro del campus universitario donde se puede relajar, y abstraerse de la mecánica diaria del trabajo, la ciudad y el estrés".* ***(Empleados)***

Según la apreciación de la comunidad universitaria, la Universidad cuenta con infraestructura cultural importante representada en bienes y colecciones, lo cual aporta valor cultural a la Universidad y a la ciudad; sin embargo, se hace alusión a la necesidad de invertir en dotación y mantenimiento para optimizar su uso y aprovechamiento.

10.5.2 Patrimonio cultural, artístico y científico

La Universidad de Caldas, a lo largo de su historia, se ha constituido en una institución que vela por la conservación y difusión del patrimonio cultural de la ciudad y la región, contribuyendo de manera significativa al desarrollo de la cultura y las artes, en todas sus expresiones. Para continuar la labor de manejo y conservación de su importante patrimonio se requiere de políticas de manejo y voluntad institucional permanente. Dicho patrimonio está representado en los siguientes bienes y colecciones:

- **Bienes de interés cultural de carácter nacional:** Edificio Palacio de Bellas Artes.
- **Bienes de interés cultural de carácter municipal:** Edificio Palogrande**,** Pabellón Exposición Industrial, Arco de la Universidad**,** Pintura mural Alipio Jaramillo Giraldo.
- **Colecciones Centro de Museos:** Colección de Arqueología**,** Colección de Arte**,** Colección de Geología y Paleontología**,** Colección de Historia Natural**,** Pinacoteca Bellas Artes**,** Instrumentos musicales del Conservatorio de Música.
- **Colecciones científicas:** Herbario de Agronomía. Colección entomología.

A partir del diagnóstico de las condiciones climáticas de los espacios físicos donde se encuentran las colecciones del Centro de Museos, se está elaborando el plan de manejo de conservación preventiva. Los datos de las variables climáticas se están tomando con los equipos pertinentes para elaborar adecuadamente el programa de conservación.

Las intervenciones en los espacios físicos del Centro de Museos y la Pinacoteca de Bellas Artes se han orientado a partir de las condiciones de conservación preventiva para cada espacio de acuerdo con la naturaleza de la colección que allí se encuentre. De la misma manera el diseño museográfico de las salas se ha realizado con los parámetros de conservación preventiva (humedad relativa, iluminación, temperatura, accesos, recorridos, materiales neutros, etc.)[10].

La comunidad universitaria opinó que el patrimonio que posee la Universidad es de gran valor para la Institución y la ciudad, sin embargo se considera que no se hace una adecuada difusión para su conocimiento. Algunos docentes consideran que en el Centro de Museos no se hace buen uso para docencia e investigación. También consideran que el Palacio de Bellas Artes por ser patrimonio dificulta sus posibilidades de ampliación: *"Una de las cosas que más me animaba para el trabajo en ciencias era, que contaba con un museo, con variadas colecciones, pero para mi sorpresa el museo se encuentra físicamente enterrado y lo que debería ser un centro de investigación, educación y formación cumple con muy pocas de estas funciones". (Profesor)*

En síntesis, la importancia y valor que la comunidad en general le otorga el patrimonio cultural, arquitectónico, artístico y científico, no se ve reflejado en su aprovechamiento y difusión.

[10] Anexo 10.8. Informe Centro de Museos respecto del patrimonio de la institución

10.5.3 Patrimonio ecológico y paisajístico

El Jardín Botánico y su plan de colecciones son avalado y definidos por el Ministerio del Ambiente como un JARDÍN AGROBOTÁNICO UNIVERSITARIO que desarrolla actividades educativas, investigativas y de promoción en la conservación de la vida silvestre en el centro occidente colombiano, ratificado por el Consejo Superior. Para tal efecto ha recibido el Registro Nacional de Colecciones Biológicas No 105 por parte del Instituto Alexander Von Humboldt a partir del año 2002 y actualmente se encuentra en trámite ante CORPOCALDAS el permiso para acceso a recursos genéticos con criterios investigativos. Opera como programa especial adscrito al fondo de la Facultad de Ciencias Agropecuarias[11], ya que mediante oferta y venta de servicios se ha autofinanciado como tal. Los recursos económicos son generados mediante la presentación de proyectos a entidades públicas y privadas que buscan cumplir con acciones compatibles con sus objetivos.

Las características del Jardín Botánico son las siguientes:

- **Área total:** 7 Hectáreas
- **Área construida:** 1.561m^2
- **Zonificación:** Arboretum, Etnobotánica, espacios para prácticas académicas, invernaderos y viveros, orquideorama y área de nacimiento, zona social didáctica, reserva forestal.
- **Espacios construidos:** Administración, auditorio, aula multifuncional Biófilo Panclasta, cafetería, invernaderos, kioscos.

La Universidad (Departamento Sistemas de Producción-Sistema Granjas) cuenta con tres granjas ubicadas en diferentes lugares, con diferentes climas para hacer más completa la formación del estudiante en los programas de Agronomía y Medicina Veterinaria y Zootecnia (tabla 28). Son escenarios que le sirven a la academia y a la investigación básica y aplicada para la generación de conocimientos y el desarrollo de nuevas tecnologías y métodos. El Sistema Granjas está constituido por 23 programas de producción agraria establecidos en tres niveles y condiciones climáticas diferentes, con criterio de producción sostenible, donde los aspectos ambiental, económico y social le permitirán a futuro alcanzar su equilibrio sostenible[12].

[11] Anexo 10.9. Informe del Jardín Botánico
[12] Anexo 10.10. Informe acerca del sistema de granjas

Tabla 28. Características de las granjas universitarias

Granja	Ubicación	Altura	Temperatura	Extensión	Interés
Granja Montelindo	Vereda Santágueda, municipio de Palestina	1.010 msnm	22.8ª C	64 ha	- Producción avícola - Producción porcina - Piscicultura - Producción de maíz y soya - Producción de carne Producción de frutos - Investigación
Granja Tesorito	Parque industrial Juanchito	2.280 msnm	17ª C	71 ha	- Reforestación comercial - Producción de frutas y hortalizas - Producción lechera intensiva - Investigación
Granja La Cruz	Vereda Cambía, municipio de Anserma	1.050 msnm	23ª C	35 ha	- Alimentación alternativa con arbustos forrajeros - Producción lechera - Investigación

Fuente: Sistema de Granjas.

La comunidad universitaria opinó que los espacios de carácter ambiental son dignos de conservación, para el beneficio de la Universidad y la ciudad. Sin embargo, algunos docentes consideran que los espacios del Jardín Botánico son ambientalmente terapéuticos para los usuarios de la Universidad. La comunidad universitaria reconoce en el Jardín Botánico un importante patrimonio que se debe conservar, pero las opiniones son encontradas frente al uso como lugar para consumo de drogas[13].

La Universidad posee un importante patrimonio ecosistémico, tanto en el Jardín Botánico como en las granjas, de los cuales hace un buen uso, divulgación y generan recursos propios para su sostenibilidad; sin embargo, es importante elevar su importancia con el fin de realizar planes de conservación y educación ambiental como Institución que vela por el patrimonio de la comunidad.

10.6 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

La Universidad ha realizado grandes esfuerzos en la actualización de sus recursos de apoyo académico e investigativo y ha mantenido una política de mejoramiento de su planta física; sin embargo, las

[13] Anexo 10: Triangulación de actores Factor 10: 5 Patrimonio

exigencias actuales y la ampliación de cobertura, requieren de un compromiso institucional más fuerte para lograr una adecuada cantidad y calidad de los recursos y mantener en óptimas condiciones su espacio físico, como también la voluntad de emprender un plan de manejo de su patrimonio artístico, científico y paisajístico, como compromiso frente a la sociedad.

El sistema de bibliotecas constituye el recurso de apoyo a la labor académica e investigativa de mayor relevancia e interés para la institución; la buena disponibilidad de espacio, recursos informáticos y servicios bibliotecarios, hacen de esta categoría una fortaleza importante de la Universidad; sin embargo los esfuerzos que se han hecho para mejorar la estructura, los servicios y la organización del sistema de bibliotecas y centros de documentación no se han visto respaldados por una decidida política de inversión en material bibliográfico, lo cual se aprecia en el descenso de los índices de inversión de acuerdo con el aumento de alumnos matriculados.

La red de laboratorios ha posibilitado la aplicación de una política institucional para el apoyo a la investigación y la docencia, pero la implementación de un mejoramiento integral no abarca a todos los laboratorios y talleres, existen laboratorios en buenas condiciones con excelentes servicios y buen equipamiento, pero en algunos falta mantenimiento, actualización de equipos y ampliación de espacio.

Es reconocida la importancia del recurso tecnológico para la docencia y la investigación, pero a pesar de que se ha ampliado la oferta de este servicio, cada vez las tecnologías computacionales, tienen mayor demanda de uso, lo cual requiere de mayor inversión para ampliación de cobertura, mantenimiento, actualización, mejor administración y ampliación del servicio. Existe, una alta demanda de uso por recursos audiovisuales, pero su acceso y disponibilidad presentan dificultades por insuficiencia, falta de administración y escasez de aulas dotadas con medios audiovisuales.

Las interacciones entre los usuarios por medio de las nuevas tecnologías digitales, electrónicas e informacionales son el principal indicador para proyectar acciones de mejoramiento, haciendo especial énfasis en el desarrollo de las capacidades de acción de los estudiantes, profesores y empleados en el espacio electrónico, no solamente como capacidad de acceder a él, sino también para generar e intercambiar información horizontalmente. En este sentido, la Universidad debe orientar sus esfuerzos para impulsar el programa de educación virtual que tiene actualmente, con

este tipo de orientación, en todos los niveles y en el desarrollo de todos sus programas de pregrado y postgrado.

El mejoramiento y acondicionamiento de los espacios existentes ha sido la política de los dos últimos años, y a pesar de que, comparativamente con años anteriores se ha reducido el presupuesto de inversión, los recursos propios han permitido mantener un relativo equilibrio presupuestal en infraestructura.

La Universidad cuenta con espacios suficientes y amplios; sin embargo, éstos se ven limitados por su inadecuada distribución, excesivo uso para áreas administrativas y falta de aulas acondicionadas para atender grupos numerosos de alumnos nuevos que se reciben semestralmente. Por otra parte, los espacios de uso público como parques, áreas deportivas y lugares de estancia, son extensos y diversos, pero no cuentan con adecuado mantenimiento y dotación.

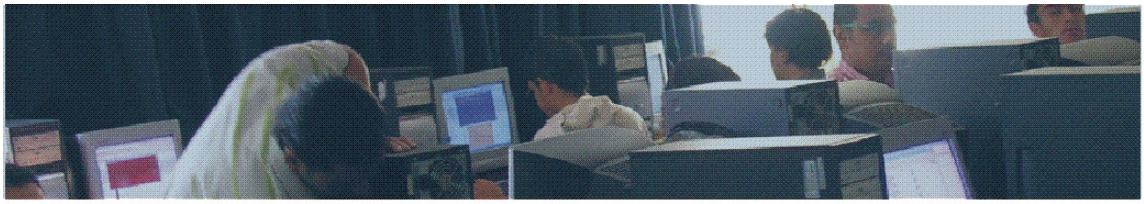
Las intervenciones en el espacio físico durante los dos últimos años se han orientado a maximizar el uso de aulas con una adecuada programación y las inversiones se canalizan en obras de mejoramiento, adecuación y acondicionamiento de los espacios existentes.

La importancia y valor que la comunidad en general le otorga el patrimonio cultural, arquitectónico, artístico y científico que posee la Universidad, no se ve reflejada en su aprovechamiento, difusión y mantenimiento.

La Universidad posee un importante patrimonio cultural y ecosistémico, en el centro de Museos, el Jardín Botánico y las granjas de la Universidad, del cual hace un buen uso y genera recursos propios para su sostenibilidad. Sin embargo las condiciones presupuestales en las cuales se desarrollan las acciones limitan la posibilidad de ejecutar mayores propuestas que propendan por el mejoramiento y la realización de sus objetivos sociales, por ello se hace necesario proyectar nuevas alternativas de financiación que garanticen el cumplimiento de los programas propuestos y propendan por una mayor responsabilidad civil y social de la Universidad.

10.7 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

80. Los recursos bibliográficos así como la infraestructura física y tecnológica que posee la Universidad es insuficiente con respecto a las condiciones de calidad que debe poseer cada uno de ellos.
81. Insuficiencia de laboratorios para apoyar la investigación y la docencia.
82. Débil desarrollo de las TIC`s.
83. Falta mayor conocimiento por parte de los docentes acerca de las posibilidades que ofrece las TIC`s como recursos de apoyo académico.
84. No hay un uso óptimo, ni racional de los espacios físicos destinados a la docencia, sumado a la deficiente infraestructura que se posee para responder a las necesidades de crecimiento de la Universidad.
85. Deficientes condiciones ambientales y de seguridad de los espacios físicos existentes.
86. Falta dotación y mantenimiento de los espacios de uso público como parques, áreas deportivas, de estancia y encuentro.
87. Falta difusión, aprovechamiento de uso y mantenimiento del patrimonio cultural, arquitectónico, artístico, científico y eco sistémico de la Universidad.



FACTOR 11

Recursos Financieros

11. RECURSOS FINACIEROS

"Atendiendo a la autonomía universitaria, el manejo y distribución del presupuesto interno deberán responder al desarrollo de la ley universitaria, de la ley de ciencia y tecnología y de la ley general de educación; para lograr éste propósito, el control y la ejecución del gasto deberá realizarse con criterios académicos y de eficiencia administrativa, con las auditorías que la ley expresamente consagra para las universidades, y las veedurías universitarias que se desarrollen en la entidad. Dentro de su labor formativa, la Universidad tendrá que ser paradigma en el manejo ético, eficiente y pulcro del presupuesto."

(PEI. Universidad de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor financiero.

Características	Categorías emergentes	Calificación (1-5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Fuentes de financiación y patrimonio institucional	Marco normativo y presupuesto	3.7	74	Se cumple en el alto grado
Gestión financiera y presupuestal	Eficiencia y eficacia financiera	3.3	66	Se cumple en alto grado
Presupuesto y funciones sustantivas	El presupuesto como soporte académico	3.9	78	Se cumple en alto grado
Organización para el manejo financiero	Procesos y procedimientos financieros.	4.0	80	Se cumple en alto grado
Total		**3,7**	**74**	**Se cumple en alto grado**

11.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN Y PATRIMONIO INSTITUCIONAL

Como institución pública, la Universidad atiende los lineamientos del gobierno central, específicamente, a lo estipulado en la Ley 30 de 1992[2], en la que se determina que el presupuesto de la universidad pública está constituido por aportes del presupuesto nacional para financiamiento e inversión y por los recursos y rubros propios de cada institución. En ejercicio de su autonomía, la Universidad posee un estatuto financiero[3] en el que se regulan todos los procesos y procedimientos

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[2] Anexo 1.5. Ley 30 de 1992 (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[3] Anexo 11.1. Estatuo finaciero de la Universidad de Caldas

relacionados con: Presupuesto (programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación, control, seguimiento y evaluación), contabilidad, tesorería y todas aquellas actividades de carácter financiero que se realicen por ella.

Como política, la Universidad expresa en su Proyecto Educativo Institucional –PEI-: "S*er paradigma en el manejo ético, eficiente y pulcro de su presupuesto"*, para lo cual realiza las auditorias que la ley expresamente consagra para las universidades, y los controles y las veedurías universitarias internas.

En lo que hace referencia a la financiación, control y manejo de recursos, desde el PEI se propone explorar estrategias para incrementar sus recursos, en particular los ingresos que no dependen del presupuesto nacional. En ese sentido, vislumbra posibilidades como: La participación en macroproyectos nacionales y regionales de desarrollo, planeación, educación; el impulso a consultorías y asesorías; la consecución de regalías especiales; la participación en las estampillas regionales y locales y similares; el establecimiento de matriculas diferenciales y, la búsqueda de exenciones fiscales y parafiscales.

El carácter de servicio público que atañe a la función social que desempeña la universidad, hace que el análisis acerca de su eficiencia y eficacia internas, esté referido a los excedentes sociales que se generan con su quehacer, por encima de cualquier maximización económica; en tal sentido, la gestión presupuestal y financiera se ubica como un soporte estratégico para el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

11.1.1 Marco normativo y elaboración del presupuesto

La política presupuestal definida en el estatuto general[4] establece que, dada su autonomía, el manejo y distribución del presupuesto interno deberán responder al desarrollo de la ley universitaria, de la ley de ciencia y tecnología y de la ley general de educación, para lo cual la ejecución del gasto deberá realizarse con criterios académicos y con eficiencia administrativa. En este sentido, el estatuto financiero establece que para la administración de los recursos la Universidad contará con un sistema presupuestal constituido por un plan financiero anual y plurianual, por un plan operativo anual de inversiones y por el presupuesto anual, los que deben ser concordantes con el PEI y el plan

[4] Anexo 1.4. Estatuto general –Acuerdo 064 de 1997 del Consejo Superior- (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

de desarrollo institucional.

Para garantizar que el manejo presupuestal responda eficientemente a las necesidades de la academia, se estipularon los siguientes principios: Planificación, universalidad, descentralización, anualidad, unidad de caja, programación integral, especialidad y equilibrio. Para atender las necesidades misionales, se prioriza el presupuesto de la siguiente forma: Con los recursos de la nación, se cubren el funcionamiento y la inversión; con los recursos propios derivados de matrículas y venta de servicios, la institución tiene como prioridad el pago al servicio de la deuda y, en la medida de las posibilidades, destina para inversión. Sin embargo, es importante destacar que con el crecimiento que la Universidad ha tenido en el rubro pensional, cada vez hay que destinar más recursos propios para gastos de funcionamiento que deberían ser destinados a inversión, razón por la cual, pese a los esfuerzos, esta es reducida.

11.1.2 El presupuesto de la Universidad

- Ingresos

Los ingresos de las instituciones de educación superior se componen de dos grandes rubros, los ingresos producto de las transferencias de la nación que se encuentran regulados por la Ley 30 de 1992 y los ingresos provenientes de los recursos propios, que se componen de derechos académicos, venta de bienes y servicios, fondos especiales (facultades y nivel central) y recursos de capital (recursos del balance, recuperación de cartera, excedentes financieros, estampilla).

La tabla 2 sintetiza la evolución en términos reales de los ingresos totales de la Universidad Caldas para el período 2000 - 2005. Al comparar el año 2005 con el 2000, se observa un incremento real del 8.1%.

Tabla 2. Evolución de ingresos totales (2000-2005)

Año	Ingresos corrientes (millones de pesos)	Ingresos constantes (millones de pesos) de 1998	Variación real anual
2000	45.186'338.321	38.039'645.929	
2001	48.726'334.970	38.106'033.042	0.17
2002	52.987'988.590	38.730'488.878	1.64
2003	55.443'134.837	38.055'014.641	-1.74
2004	61.802'449.710	40.209'395.537	5.66
2005	**65.773.357.449**	**41.155'352.056**	**2.35**

Fuente: División Financiera U. Caldas. Cálculos coordinador factor financiero.

Los datos de la tabla 2 entregan una valiosa información, de la cual se pueden inferir varios

elementos para la reflexión. En cuatro años la Universidad incrementó su población estudiantil en un 22% (de 6.787 estudiantes de pregrado -sin tener en cuenta postgrados ni tecnologías- en 2001 se pasa a 8.312 en 2005), pero el presupuesto aumentó solamente en 8.1% en términos reales. Si tenemos en cuenta que con la promulgación de la Ley 30 de 1992 el presupuesto se incrementa anualmente de acuerdo con el IPC, los cual significa que cada vez la Universidad debe destinar mayores rubros para su funcionamiento, dado su crecimiento real, disminuyendo sus posibilidades de inversión. De otra parte, el crecimiento de los ingresos totales es bastante irregular en este corto periodo de análisis, y no existe una tendencia clara de crecimiento debido las fluctuaciones de los ingresos propios.

Pese a que el significativo crecimiento en el número de estudiantes implicó un gran esfuerzo para la institución en términos de racionalización del gasto y priorización de necesidades, también ha significado mayor cumplimiento de su responsabilidad social al ampliar las oportunidades de ingreso a los bachilleres y crear mayores garantías de equidad e inclusión.

- Ingresos por recursos propios

La evolución de los recursos que la Universidad genera se puede observar en la tabla 3 que, para el período de análisis, muestra un importante compromiso de la Institución con su consecución y un esfuerzo de la Universidad para atender sus necesidades. El aumento de los recursos propios en 35.21% entre 2000 y 2005 es una muestra palpable de ello; sin embargo, es importante mirar las fuentes de dichos recursos, pues allí intervienen los recursos de matrículas, los generados en los fondos especiales (facultad y centrales), los recursos de capital (entre los que se encuentra la estampilla), además de la ventas de servicios de distintas instancias. Dada la poca difusión de información en torno a los aspectos financieros, este destacado logro de la Universidad no es lo suficientemente conocido por los demás estamentos de la Institución y se hace necesario difundirlo.

Tabla 3. Evolución de recursos propios (2000 - 2005)

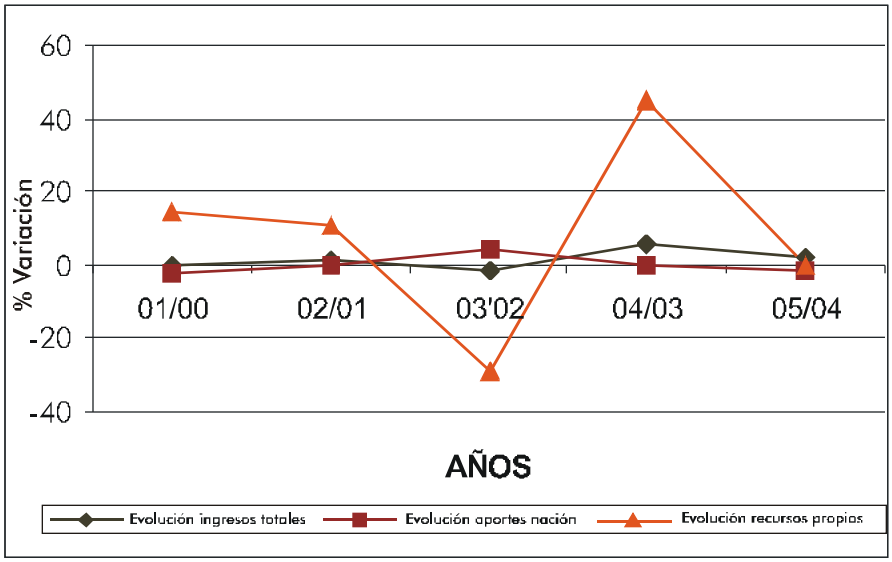
Año	Ingresos corrientes (millones de pesos)	Ingresos constantes (millones de pesos) de 1998	Variación real anual
2000	6.396'768.200	5.385'052.351	
2001	7.880'964.830	6.163'244.299	14.45
2002	9.340'076.046	6.826'937.973	10.77
2003	7.038'670.848	4.831'197.286	-29.23
2004	10.775'843.742	7.010'889.783	45.12
2005	11.209'446.000	7.013'914.517	0.04

Fuente: División Financiera U. Caldas. Cálculos coordinador factor financiero. (Análisis sobre la base de una

serie deflactada a 1998)

Como puede observarse en la grafica 1, en el período 2000 – 2005 los recursos totales de la Universidad, medidos por las tasas de crecimiento anuales, mostraron poca variabilidad, comportamiento relacionado, como veremos más adelante, con un manejo de las transferencias acorde a la ley de presupuesto (que no explica las variaciones) y a la Ley 30 y, con el comportamiento que han venido mostrando en términos reales los recursos propios (que explican de forma significativa la variación).

Gráfica 1. Evolución de ingresos totales. Aportes de la nación y recursos propios 2000 – 2005
Tasas de crecimiento (Pesos reales - 1998)



Fuente: División Financiera U. Caldas. Cálculos coordinador factor financiero.

En cuanto al comportamiento de los aportes que la nación le hizo a la Universidad para el período de análisis, en la tabla 4 se observa una evolución negativa, con excepción del año 2003, en donde se presentó un aumento importante en términos reales en comparación al 2002, situación explicada en un comportamiento atípico en el giro de los recursos. Esa evolución negativa en términos reales puede tener varias explicaciones, de un lado la metodología de deflactación, o simplemente desfases en los ajustes del Ministerio de Educación en sus transferencias.

Tabla 4. Evolución de ingresos nación corrientes y reales. Tasas de variación anual de aportes de la nación (2000-2005)

Año	Ingresos corrientes (millones de pesos)	Ingresos constantes (millones de pesos) de 2001	Variación real anual
2000	38.789'570.121	32.654'593.577	
2001	40.845'370.140	31.942'788.743	-2.18
2002	43.647'912.544	31.903'550.905	-0.12
2003	48.404'463.989	33.223'817.406	4.14
2004	51.026'605.968	33.198'505.753	-0.08
2005	54.563'910.000	32.653'657.629	-1.64

Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero. (Análisis sobre la base de una serie deflactada a 1998)

Al comparar el año 2005 con el 2000, se evidencia una disminución marginal de -0.0002 % en dichos aportes; esta disminución, que como ya se dijo es recurrente en todo el período, con excepción del año 2002/2003, implica que en términos reales no hay crecimiento de las transferencias de los recursos, que como ya se señaló se ciñen a la disposiciones de Ley 30.

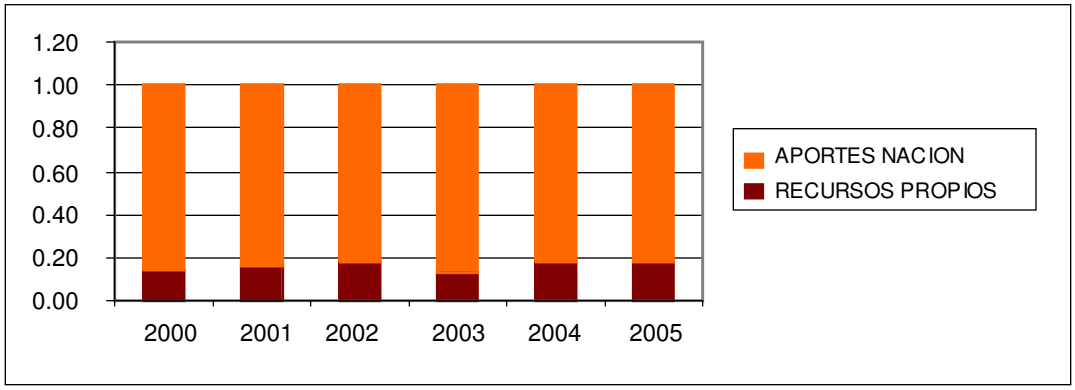
Teniendo como telón de fondo el crecimiento de las necesidades de la Universidad por el aumento de 22% en cobertura a nivel de pregrado es importante recalcar, que los aportes de la nación deben ser mirados con cierta cautela; aunque el gobierno compensa los índices inflacionarios, las transferencias a las universidades no contemplan un sostenimiento de los niveles reales, lo que se constituye en una falta de compromiso del Estado con el fortalecimiento de la educación superior pública, pues sus aportes deberían ser consecuentes con el crecimiento de ésta, incluso la idea de aumentar transferencias para las universidades más destacadas a través de la fallida asignación de indicadores, implicaba una asimetría en la asignación de recursos; además, respetar las variaciones de precios ajustadas por el IPC, sólo responde a una política de universidad que debería abstenerse de crecer y desarrollarse.

En cuanto al análisis del comportamiento de los ingresos propios de la Universidad y la dinámica de estos en otras universidades en el ámbito nacional, el estudio de Toro (2001) confirmaba una participación creciente en el financiamiento total (27.3% en 2001); aunque aún por debajo de los niveles deseables debido a la baja participación de los ingresos por matrículas, que en el 2001 sólo representaban el 6% de los ingresos de todo el sistema estatal, recalcando el carácter publico de la universidad pública.

Es de anotar, sin embargo, que mientras los recursos propios de las universidades crecían en el período 1996-2001 en un 6% y los aportes de la nación en un 9%, en términos reales la participación de los recursos propios descendió de forma marginal del 26.6% al 25.4%, en tanto la participación de la Nación se incrementó en 6 puntos en el período (pasando de 63% a 69%). La tendencia de una caída en los recursos propios se revierte en los últimos años dada la necesidad de crecimiento de los establecimiento públicos; para el año 2003 los recursos propios del sistema universitario público representó el 37.8% del total del presupuesto.

Las gráficas 2 y 3 y la tabla 5 permiten observar y comparar la participación de las transferencias de la nación y de los recursos propios en el total del presupuesto de la Universidad de Caldas. En tanto los ingresos por transferencias de la nación disminuyen su participación en tres puntos, los segundos han aumentado considerablemente su participación como se ha comentado, llegando a representar el 17% del presupuesto total en 2005 (Tabla 3). La participación de los fondos especiales de Facultad que recogen ingresos por programas como las tecnologías y los postgrados, los fondos del nivel central y la estampilla han incidido en el crecimiento de estos recursos.

Gráfica 2. Participación aportes de la nación y recursos propios en el presupuesto total 2000-2005



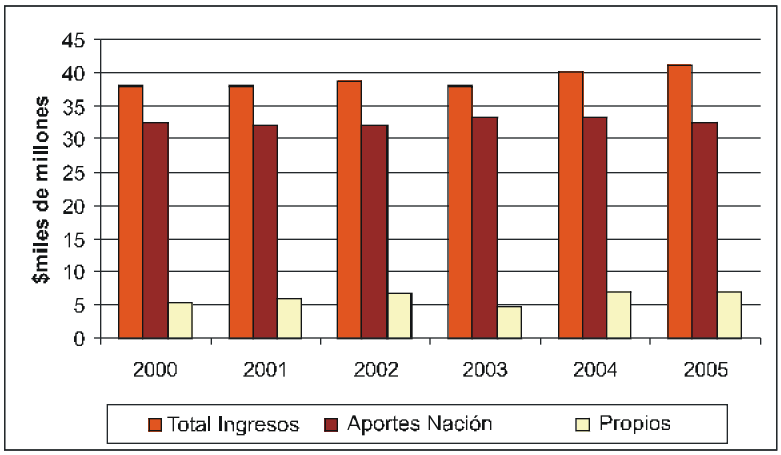
Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

En la grafica 2 se puede observar que el rubro "recursos propios" es volátil. En el año 2003, presentó una caída que encuentra una explicación en la transformación del régimen de matrículas en ese año por parte de la anterior administración de la Universidad.

Buscando una política de gratuidad para favorecer a más estudiantes, la anterior administración con los cambios en las tablas de matrículas y con las nuevas condiciones para los estudiantes, generó

una considerable reducción en los montos pagados por los estudiantes, lo cual se vio reflejado en un descenso, en términos reales, del 29.2% en los recursos propios para el año de referencia (Tabla 5)

Gráfica 3. Ingresos totales aportes de la nación y recursos propios (miles de millones) 2000-2005 (pesos reales 1998)



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Aquí es pertinente anotar que la dependencia de las transferencias del presupuesto nacional es alta, (en promedio, en los cinco años de estudio se situó en 84%) y pese a los esfuerzos realizados su participación disminuyó en tres puntos. La Universidad de Caldas no ha logrado tener un flujo de recursos propios lo suficientemente fuerte que sostenga el aumento de la demanda del creciente número de estudiantes y que, además, soporte los vaivenes inflacionarios y las adversas políticas de los gobiernos de turno; sin embargo, la cifra reparticipación de un 17% se mantiene entre 2004 y 2005, pero no logra alcanzar el 18% del 2003, incluso se recupera la pérdida de matriculas pero con un gran esfuerzo.

Tabla 5. Participación aportes de la nación y recursos propios en el presupuesto total 2000-2005

Años	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Aportes de la nación / total de ingresos	0.86	0.84	0.82	0.87	0.83	0.83
Recursos propios/total de ingresos	0.14	0.16	0.18	0.13	0.17	0.17

Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Es de resaltar que la Institución, como se verá más adelante, tiene un importante margen de maniobra para la búsqueda de recursos propios en sectores que no ha explotado aún (nuevos programas,

laboratorios, granjas) y además cuenta con gran riqueza en su recurso humano, por lo cual las posibilidades de generar ingresos por los proyectos que se puedan adelantar son bastante altas.

El aumento de la participación de los recursos propios es importante ya que entre el 2000 y 2005 el crecimiento real fue de tres puntos, suma considerable para la Universidad, que pudo ser mayor con una estructura de matrículas más racional.

Con respecto al tema, es recurrente en las percepciones de estudiantes, profesores, administrativos, empleados, egresados y expertos mostrar su preocupación por las distintas formas de financiación de la universidad: Aportes de la "nación", "Estado" o "gobierno", matrículas de los estudiantes, recursos externos –convenios- generados en investigación y proyección y, generación de recursos propios, pero no existe un conocimiento claro sobre el asunto, lo que conduce en muchos casos a percepciones distorsionadas frente a la realidad; incluso, estas pueden ser peligrosas en su utilización en relación con informaciones que se presentan equivocadas en las reuniones de los estamentos, que llevan a toma de decisiones que pueden generar anormalidad en la Institución.

En sus reflexiones los actores argumentan que la crisis estatal actual influye en la disminución de las transferencias a la Universidad y resaltan su preocupación de que esta situación lleve en forma paulatina a una autofinanciación y autosostenimiento de la Institución, resultado que de forma ambigua se correlaciona en una mirada ideologizada y menos política, con el discurso de privatizaciones que se ha manejado en el contexto de las acciones estatales de los últimos años.

> *"Me preocupa la situación económica de la Institución pues enmarcada dentro de la situación nacional universitaria y en cuanto a la financiación y a la paulatina autofinanciación que se pretende de las instituciones universitarias públicas a nivel nacional, sin embargo, considero que la Universidad de Caldas podría generar muchos más recursos propios si se integra más con la sociedad y se integra más con otras instituciones… disminuyendo costos en investigación, proyección, etc., mejorando resultados y prestando más servicios a la comunidad, a la sociedad, a la región en general".* **(Profesor)**

Sobre este aspecto coinciden en que la Universidad tiene una serie de oportunidades por medio de la venta de servicios, proyectos de investigación y proyección, que pueden ser aprovechadas para la generación de recursos (granjas, laboratorios, centro editorial, archivo, bibliotecas, seminarios, congresos, especializaciones, diplomados, consultorio jurídico, servicios de salud, entre otros).

> *"…la Universidad recibe un apoyo a nivel nacional y departamental, pero¿ qué es lo que quiere hacer el gobierno que ellas sean auto sostenibles, y para eso tendrían que enfocarse a un nivel más de lo privado?. La Universidad tiene muchos servicios que debería aprovechar para reforzar ese presupuesto. Para la auto sostenibilidad los servicios de salud, el del consultorio jurídico, el de las granjas."* **(Profesor)**

Sin embargo, los actores insisten en argumentar que es un deber y una responsabilidad del Estado, desde su función social, el sostenimiento de la universidad, resaltando su sentido de institución pública, por encima de las políticas gubernamentales, aunque se argumenta que la prioridad de este gobierno es la inversión en seguridad democrática y abono a la deuda externa, como parte del imaginario configurado en el discurso político ideologizado que se maneja en el contexto de la universidad. Discurso un tanto desfigurado de la realidad nacional en muchos de los aspectos planteados. Esta situación, deriva pensamientos como las posibilidades de un proceso de privatización que se refuerza en el imaginario con hechos sucedidos en otros sectores, como se ha venido presentando en otras organizaciones del Estado.

Para el año 2003, la disminución que se presentó en los recursos propios fue producto del cambio en el régimen de matrículas como ya se ha dicho, como se puede observar en la tabla 6; los derechos académicos como porcentaje de los recursos propios caen de manera sustancial, pasando de representar el 50% en 2000 a 32% en 2004 y 26% en 2005, lo que significó una baja de 24 puntos para este último año. Respecto al año 2000, los ingresos por matrículas en 2005 registraron un descenso en términos reales de 27.1% y en comparación con el año 2002, el de mayor ingreso en el quinquenio, la caída es de 31.5%, en pesos reales de 1998. La Universidad dejó de percibir 720 millones de pesos de 1998, esto sin contar que en los 3 últimos años aumentó el número de estudiantes y que si los valores de las matrículas se hubieran mantenido, los ingresos por este ítem habrían aumentado de forma considerable, ayudando a paliar las afugias económicas por las que atravesó en el 2005. Como ejemplo pensemos en que la Universidad Tecnológica de Pereira, con un número similar de estudiantes, percibe cuatro veces más por matrículas que la Universidad de Caldas.

Este análisis se compagina con la percepción generalizada de los actores de la comunidad universitaria, quienes perciben correctamente que la universidad dejó de recibir ingresos importantes con las medidas que cambiaron el régimen de matrículas. Situación que ellos tienden a asociar con las pocas transferencias del Estado y con lo que denominan "inadecuadas gestiones administrativas", como factores que han influido en los últimos años en que la Universidad ha tenido momentos de crisis financiera.

> *"… el actual régimen de matrículas impide captar recursos con los que se podría asegurar el desarrollo de la investigación en la Universidad ¿te imaginas invirtiendo un millón de dólares al año, cómo estaríamos en 10 años?"* **(Profesor)**
>
> *"…eso es una vulgaridad, que a la gente no le cobremos un poquito en la matrícula ¡hombre!…da pena ajena"* **(Profesor)**
>
> *"Los recursos propios tienen muy alta dependencia de los ingresos de matrícula, o sea, fuera de que tenemos mucha dependencia del nivel central lo poquito que generamos como recursos propios depende mucho del ingreso por matrícula"* **(Profesor)**

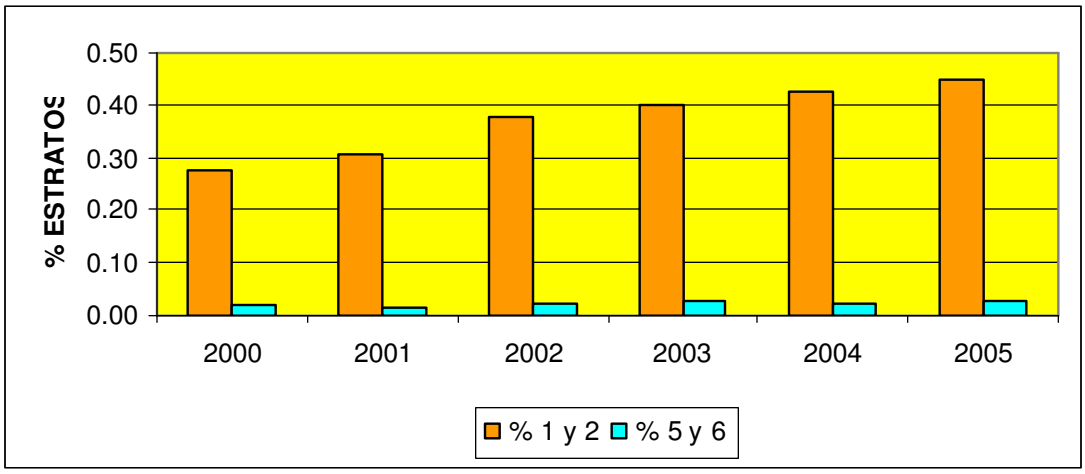
Sumado a esto, estudiantes, empleados y personal administrativo manifiestan su preocupación por la inequidad en la forma en que se cobran las matrículas, en tanto conocen estudiantes de estratos altos que pagan bajas matrículas, por fraude en los documentos y por la dificultad de establecer mecanismos de control y vigilancia pertinentes y efectivos para el cobro real de las mismas.

> *"Con lo de la revisión de las matrículas, el 70% de los estudiantes de la Universidad se considera que son de estratos 0,1 y 2, pero eso no está ajustado a la realidad porque uno se da cuenta de muchos estudiantes que se reúnen y dicen: Yo alquilé un apartamento o una pieza en tal parte y fueron y me hicieron la visita domiciliaria. … pienso que la forma sana de cortar con eso es que la Universidad fije una tarifa mínima,…para las personas de más escasos recursos; que tampoco financie …en la tesorería …hay un archivador de cuatro gavetas llenas de pagarés que sabrá Dios cuándo se van a recupera, entonces seguir financiando no es la solución, yo considero que si se hace el esfuerzo para que un hijo haga su bachillerato con una matrícula, así mismo se puede hacer en la Universidad; todo en la vida es esfuerzo, lo que pasa es que…, estamos muy dados a que como somos pobres nos tienen que regalar todo y eso no se justifica".* **(Empleado)**

Si bien es cierto una de las funciones sociales de las universidades estatales es brindar el servicio educativo a toda la población, y en particular tratar de llegar a la población de más bajos recursos, la reducción del valor de los derechos académicos en la universidad redunda sustancialmente en tal pretensión; sin embargo, la adopción de una política de este corte debe tener como sustento la viabilidad financiera de la misma Institución, en tanto lo que se pone en juego es la sostenibilidad de la Institución y una clara política universitaria no puede darse con un manejo poco adecuado de los recursos.

En el período 2000- 2005 la participación de los estudiantes de primer semestre en estratos 1 y 2 en la matricula de la Universidad aumentó de 28% a 45%, los estratos 5 y 6 aumentan del 2% al 3% en su participación.

Gráfica 4. Variación en el número de matriculados según estrato
2000 - 2004



Fuente: Registro Académico. Cálculos coordinador factor financiero 2005.

Los estudiantes de estratos 3 y 4 representaron el 52% del total de los matriculados en primer semestre del 2005 en los dos periodos académicos, es de destacar la importancia de ese incremento de estudiantes matriculados para el primer semestre provenientes de los estratos más bajos.

Tabla 6. Participación de los derechos académicos y de los fondos especiales en los recursos propios 2000-2005

Rubros	2001	2002	2003	2004	2005
Derechos académicos/ Recursos propios	0.42	0.44	0.38	0.32	0.26
Fondos especiales/ Recursos propios	0.45	0.41	0.49	0.45	0.48

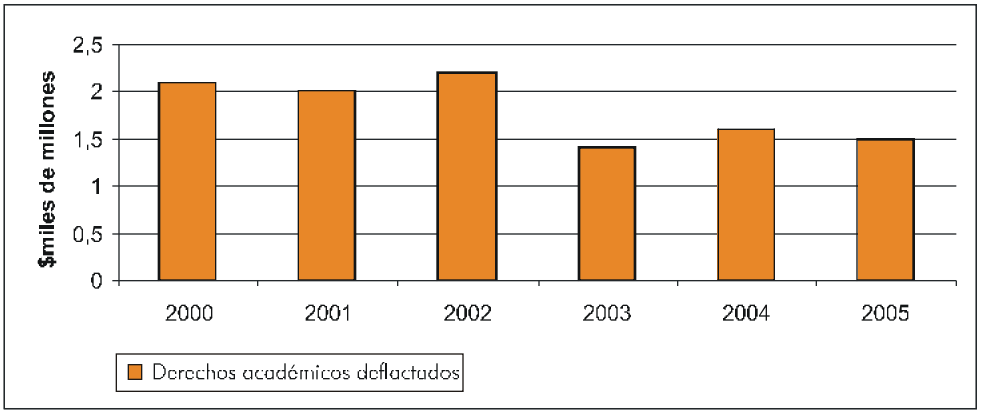
Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Es importante señalar que el promedio de matrícula de la Universidad en 2004 fue de $192.000 y en 2005 fue de $215.000; al respecto es importante destacar que para el 53% de los estudiantes la liquidación del costo de matrícula se ubica en el rango entre $0 y $80.000, lo que significa que el 53% de los estudiantes le pagan a la universidad en promedio la suma de $46.050, por concepto de matrícula. Este promedio es de los más bajos en el contexto de las universidades estatales en Colombia, y señala dos situaciones: De un lado, una matrícula que ni desde lo simbólico refleja el costo estudiante en la Institución y, del otro, el efecto en recaudación sobre los ingresos propios, como ya se ha mencionado.

A esto se suma una situación de carácter financiero en torno a la financiación de matriculas, papel

que en nuestro análisis no debería estar asumiendo directamente la universidad, en tanto la institución no puede estar operando como banco de financiamiento y, además, con el agravante de tener una cartera en mora que genera efectos negativos sobre sus posibilidades de desarrollo.

Gráfica 5. Derechos académicos 2000 – 2005 (pesos 1998)



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Las otras fuentes de recursos que aparecen en el presupuesto, como los rendimientos financieros, el reintegro por IVA y la estampilla pro-universidades son bastante significativas al agregarlas, pues en 2005 llegan a $ 2.045 millones de pesos, el 82% de los derechos académicos del 2005. Para el año 2005, los ingresos por estampilla fueron 1.000 millones de pesos, para este año (2006) la estampilla se presupuestó en $1.300 millones de pesos, un aumentó que genera un ingreso considerable para la Universidad, dineros que son invertidos en infraestructura, investigación y servicios bibliográficos.

11.2 GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

Hasta muy entrada la década de los noventa, la elaboración del presupuesto se caracterizaba por sus procesos verticales, con poca conexión con las actividades académicas que se desarrollaban en las diferentes unidades de la Institución, lo que generaba problemas para la oportuna y correcta asignación de recursos. A partir de la puesta en acción del PEI, la Universidad estipula la descentralización y desconcentración administrativa mediante la delegación de la ordenación de los gastos y pagos con la creación de centros de gastos, procesos que deben estar precedidos por la planeación necesaria; igualmente, la administración central delega funciones en sus facultades,

departamentos y programas en procura de garantizar mayor participación de todos los integrantes de la comunidad universitaria y lograr mayor agilidad, eficiencia y eficacia en los procesos académicos y administrativos de la Institución. Esta orientación ha permitido que en los últimos años dicha elaboración, aunque se ha tornado más compleja, haya sido más participativa. Independientemente de las limitaciones que las normas imponen, hay mayor participación pues la descentralización hacia las Facultades permite mejor asignación de recursos en principio, pues son ellas las que están en directa relación con las demandas académicas.

Las reformas administrativas y los procesos de sistematización han llevado a una estructura novedosa en donde las Facultades y sus Departamentos, en consonancia con sus planes de desarrollo y con las disponibilidades presupuestales proyectadas, presentan una propuesta de presupuesto (según lo estipulado por el Estatuto General) más acorde con las necesidades directas de la comunidad académica. Estos cambios en la elaboración del presupuesto son apreciados en la percepción que tienen los diversos actores universitarios:

> *"…el proceso de elaboración del presupuesto para el año entrante... me ha parecido muy acertado porque ha tenido más involucrada a la Vicerrectoría Administrativa y Planeación, que es en últimas la que tiene por estatuto la elaboración del proyecto del presupuesto, pero siempre lo hemos hecho a última hora; este año empezamos un proceso … para mirar qué se necesita para el año entrante, cómo se va a gastar, espero que eso sea de mucha ayuda... para el presupuesto del año entrante que no va a estar nada fácil y pienso que la ejecución será más eficiente ese año …"* **(Empleado)**

Pero además, en los últimos dos años se ha buscado que los proyectos que componen los planes de desarrollo de las Facultades estén en consonancia con los del nivel central, en particular con los proyectos propuestos desde las Vicerrectorías, la Rectoría y la Secretaría General.

Sin embargo, el proceso de planeación requiere de ajustes en la toma de decisiones.

> *"Yo he dicho, (que) recibo compromisos hasta tal fecha, pero (si) a uno lo desautoriza el Vicerrector usted después con qué autoridad habla. Eso estuvo pasando en un tiempo y genera desgaste, pero ese acompañamiento de ahora de la Vicerrectoría Administrativa y de Planeación nos va a ayudar muchísimo a mejorar, ahí esta la prueba de que hay trabajo en equipo involucrando a todos los actores… un proceso más participativo va a dar buenos resultados."* **(Empleado)**

El proceso de elaboración presupuestal es interactivo y bastante complejo, pues en él intervienen

diferentes niveles de dirección. De un lado, los Departamentos y las Facultades, en lo que podríamos llamar el nivel de decisión intermedio (el más cercano a la dinámica académica), realiza actividades como la programación de necesidades de docencia y la elaboración de proyectos que son presentados a los respectivos Consejos de Facultad, donde se estudian sus presupuestos, los cuales, una vez aprobados son puestos a consideración de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. Cada facultad debe presentar un plan de desarrollo por medio del consejo de Facultad ante la Oficina de Planeación y así lo debe hacer cada dependencia, siguiendo y rigiéndose al marco de las políticas definidas en el PEI y en las normas institucionales.

En el estatuto general se definen las funciones de cada área para el manejo y perfilado del plan operativo anual de inversiones y el plan de desarrollo vigente para cada período, comenzando por la Oficina de Planeación. Desde la mirada normativa, la Vicerrectoría Administrativa tendrá que garantizar a toda la Universidad los recursos financieros, físicos, servicios y apoyos logísticos en la cantidad, calidad y oportunidad requeridos; velar por el desarrollo humano de la comunidad universitaria, dentro de los principios de eficiencia, celeridad, oportunidad y participación para contribuir al cumplimiento de la misión institucional.

La Oficina, de Planeación en conjunción con la Vicerrectoría Administrativa y con la División Financiera establecen las bases de un acuerdo de proyecto que es discutido por el equipo directivo; esta fase termina con un borrador del presupuesto inicial, el cual es puesto a consideración del Consejo Académico, que analiza las recomendaciones pertinentes; posteriormente, el proyecto de presupuesto pasa a estudio del Consejo Superior, la máxima instancia de decisión y aprobación.

Acorde con el estatuto general, la Rectoría, en donde reposa la responsabilidad de ejecución presupuestal, adelanta los múltiples trámites pertinentes para la correcta ejecución del gasto. En este proceso, al igual que los demás órganos directivos de la Universidad, es asesorada en la formulación, ejecución y evaluación de planes y proyectos, por la Oficina de Planeación[5] y la Vicerrectoría Administrativa.

El Rector, como responsable de la ejecución de los planes, desempeña un papel activo en la

[5] Es responsabilidad de esta oficina, proyectar la asignación y el manejo de los recursos a través de la elaboración, coordinada con las unidades académico-administrativas de la Universidad, de los planes y proyectos que permitan el desarrollo y el cumplimiento de su misión.

dinámica de la Institución. Su función es orientar y ejecutar los planes de desarrollo institucional y someter el proyecto de presupuesto a consideración del Consejo Superior y ejecutarlo una vez sea aprobado. En torno a estos aspectos administrativos y las funciones que deben cumplir la Vicerrectoría Administrativa y del Rector, en general hay una percepción poco clara de la comunidad universitaria, pues en su mirada "… *algunos de los principales problemas financieros de la Universidad, y la crisis actual se deben al inadecuado manejo de los recursos por parte de estos*". Esta percepción general puede observarse en palabras de un estudiante que afirma:

> *"Mi visión de la Universidad, como una institución preocupada por la educación, se torna cada vez más pesimista, puesto que los administradores parecen no preocuparse, sino por reducir presupuestos: No renuevan contratos, colaboran no muy abiertamente (me refiero al nivel económico) en ciertas actividades culturales, etc.,… (una lista tristemente larga)."* **(Estudiante)**

En la Universidad es recurrente cuestionar la función de las directivas en la gestión presupuestal, dadas las coyunturas que se han vivido en el manejo de temas financieros relacionados con la prima técnica y las pensiones, básicamente. Si bien es cierto que hay ciertas responsabilidades, estos hechos no se pueden generalizar ni considerarlos *per-se*, dado que en todas las circunstancias las directivas que tienen la responsabilidad directa del manejo presupuestal, actúan en cumplimiento de normas generales que de una u otra forma limitan la discrecionalidad para un manejo más eficiente de los recursos.

El siguiente relato da cuenta del clima de incertidumbre que se generó en el año 2005, cuando el tema de las pensiones afloró con bastante fuerza.

> *"Sobre la viabilidad financiera de la Universidad, yo pienso que… no es viable, la universidad no va para ningún lado,…no se puede sostener con la plata que hay,…se la quita el gobierno, se la quitan los estudiantes y está mal invertida, ese es mí pensamiento, porque a nosotros no nos llega la información como es, viene disfrazada o no llega, de pronto ustedes que son los que saben nos puedan sacar de la incertidumbre y nos puedan decir si puede ser viable…."* **(Estudiante)**

Sin embargo, debe reconocerse que una gran debilidad que se ha tenido en este tema es que el manejo presupuestal ha sido un ejercicio más en función de cubrir gastos, sin que se haga un ejercicio de proyección financiera que lleve a determinar estrategias para fortalecer financieramente la Institución, pues si bien es cierto la universidad como organización social, obtiene rendimientos sociales y no financieros, sí requiere que estos recursos soporten de manera eficiente el cumplimiento de su misión.

Esto implica que las políticas nacionales para la educación superior no pueden ser el determinante de los criterios de proyección presupuestal de la Universidad, el presupuesto deficitario genera serios problemas en el manejo de la institución, problemas recurrentes que hemos venido observando en los últimos años, y que generan incertidumbres en la comunidad académica, tal como se expresa en muchos de los relatos que aquí se presentan.

11.3 PRESUPUESTO Y FUNCIONES SUSTANTIVAS

El Estatuto financiero define que el presupuesto para atender las funciones sustantivas de la Universidad se constituye por: Gastos de funcionamiento, servicio de la deuda y gastos de inversión, definidos de acuerdo con los sectores estratégicos contemplados en el plan de desarrollo, conforme a los requerimientos de todas las unidades.

Prioritariamente, la Universidad presupuesta los gastos de funcionamiento referidos a gastos de personal (sueldos y salarios de sus colaboradores), gastos generales (viáticos, bienestar universitario, prácticas académicas, impuestos, seguros), transferencias corrientes (establecidas por la ley o norma interna), servicios de la deuda, gastos de comercialización y producción y gastos de inversión.

11.3.1 Evolución y composición del gasto (funcionamiento e inversión)

En el caso de los gastos, los de funcionamiento son los de gran crecimiento, 40.4% entre 1996 y 2001, en el ámbito nacional. La participación relativa de este ítem creció en el gasto total, aunque este crecimiento fue de tres puntos pasando de 83.0% en 1996 al 86.0% en 2001. Este crecimiento ocurre fundamentalmente entre 1997 y 1998, cuando los gastos de funcionamiento pasan de representar el 80.2% al 87.1% del total del gasto. A partir de 1998, el peso de los gastos de funcionamiento sobre el total, disminuye de forma lenta hasta alcanzar la cifra ya mencionada para 2001.

Los gastos de funcionamiento de las universidades nacionales pasaron en términos nominales de $267.336 millones en 1996 a $666.359 millones en 2001, pero crecen menos que los gastos totales (42.9%) perdiendo participación en el total, se pasa de una participación de 84.0% en 1996, al 83.5% en 2001.

La ejecución presupuestal en la Universidad maneja grandes ítems en su estructura de gastos, los de funcionamiento representaron en promedio el 84% en el período de estudio, los de personal el 72% en promedio del total de los gastos de funcionamiento, y los sueldos el 54% promedio como porcentaje del funcionamiento para el período de referencia (2000-2005).

Entre profesores, estudiantes, egresados, personal administrativo, empleados y expertos, es común la afirmación sobre la existencia de restricciones del presupuesto para el funcionamiento de la Universidad y sobre los bajos niveles de participación en la inversión.

> *"En cuanto a lo que es presupuesto de funcionamiento no es mucha la capacidad de maniobra que uno tiene porque este presupuesto, casi el 80%, se va en servicios personales o sea nómina y la nómina es la que es y punto, en gastos generales los recursos siempre son muy limitados hay que hacer un esfuerzo grande para tratar de distribuirlos de la mejor manera de tal forma que usted atienda los requerimientos básicos de la Universidad."* **(Empleado)**

Entre los gastos de funcionamiento en las universidades estatales, los servicios personales representan la mayor participación; en 2001 se situaban en el 60% de los gastos de funcionamiento. El crecimiento para el período fue del 39.3%, el de gastos fue de 35.6% y el promedio de incremento anual de los servicios personales se situó en el 6.8%, esto permite afirmar que el total creció por debajo de los gastos en servicios personales y estos a la vez crecieron por debajo de los gastos de funcionamiento (CGR, 2003).

Los servicios personales de las universidades estatales crecieron en 51.3%, en términos nominales entre 1996 y 2001 por encima de los gastos de funcionamiento en casi 9 puntos; en este sentido, la participación de los servicios personales en el total del gasto se incrementó en tres puntos, pasando del 52.7% en 1996, al 55.8% en 2001 (CGR, 2003).

El aumento presentado en el rubro de los servicios personales en el país, fue producto del incremento en los servicios personales no docentes, lo que según el estudio de la CGR "es un hecho preocupante, pues indica que las universidades, en el período bajo estudio, pueden haber privilegiado las áreas de apoyo por encima de las áreas académicas, que son sus áreas misionales y deberían tener prioridades en la asignación de recursos".

El comportamiento del rubro de servicios personales en la Universidad de Caldas no dista de lo que

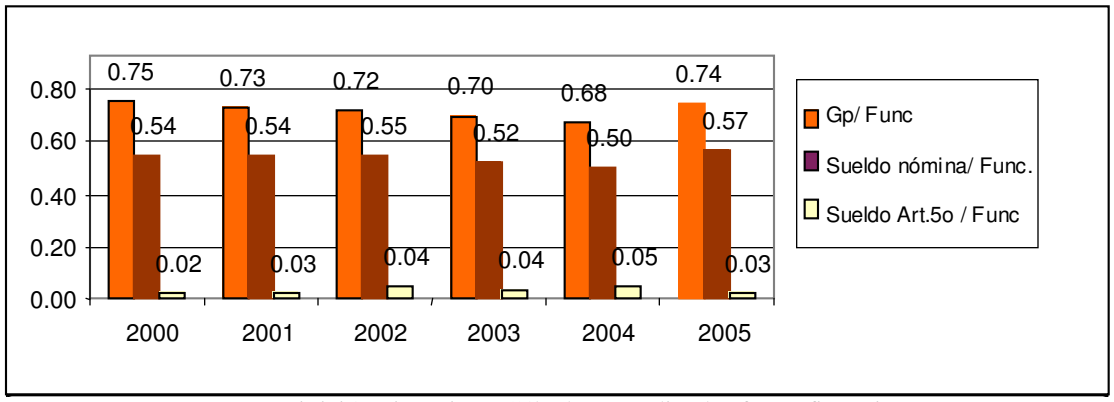
sucede en el entorno estatal universitario nacional; estos servicios han tenido y tienen una alta participación en el total del presupuesto. En la tabla 7 se observa como el funcionamiento, financiado con recursos de la nación, representó en promedio el 80.5% de los gastos para el período.

Tabla 7. Participación de los ítems funcionamiento e inversión recursos de la nación en el total de ingresos 2000-2005

Rubros	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Funcionamiento/ Total ingresos	0.80	0.81	0.79	0.84	0.80	0.79
Inversión Rec. Nación/ Total ingreso	0.06	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
Inversión total/ Total presupuesto	0.09	0.13	0.14	0.13	0.14	0.15

Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Gráfica 6. Participación de gastos personales y sueldos en funcionamiento



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

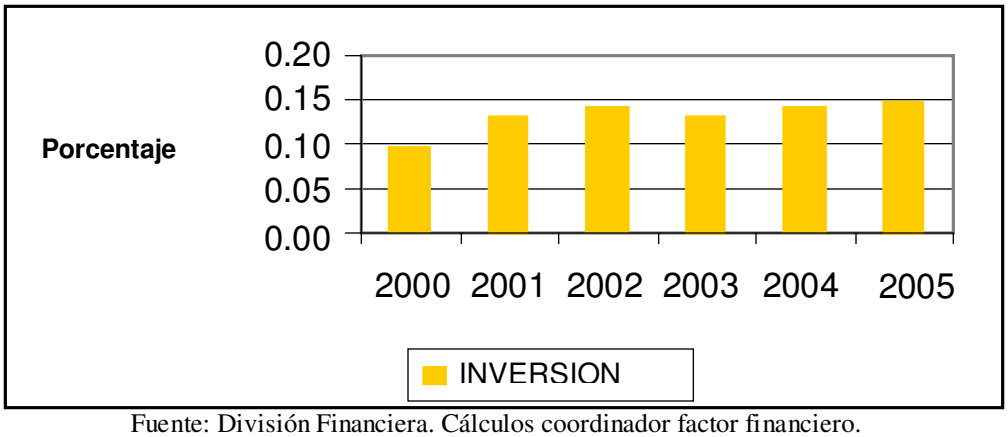
La gráfica 6 permite comparar la participación de los gastos personales, los sueldos de los profesores y en particular los de los profesores ocasionales en el total de los gastos de funcionamiento, el promedio de cada uno, respectivamente, fue de 71.7%, 53.35% y 3.3%.

Se hace notar la baja participación de la nómina de docentes ocasionales, grupo de profesores fundamentales en las actividades de la Universidad, pero que no tienen las mismas condiciones salariales de los docentes de tiempo completo. Se destaca cómo la participación de la nómina de ocasionales en el total de gastos ha aumentado, pasando de ser el 2% en el año 2000 al 5% en el año 2004. Esto implica un importante crecimiento relativo de tres puntos, lo que se explica en el crecimiento de las demandas por docentes, situación correlacionada con la expansión en cobertura y nuevos programas. En términos reales, los salarios agregados de los profesores ocasionales aumentaron en 118.6% entre 2000 y 2004.

Es importante mencionar que la producción académica de los profesores reglamentada en el Decreto 1279[6] (anterior 1444) ha presionado el presupuesto de salarios de los docentes de planta, dado el reconocimiento de dinero por puntos obtenidos en producción académica. Desde la promulgación del Decreto 1444 se afectaron los presupuestos pues dicha producción se convirtió en factor salarial. Estos pagos han incrementado los salarios de los docentes, y no están siendo transferidos por la nación, razón por la cual las universidades deben asumirlos, generando algunos inconvenientes en el manejo presupuestal.

El rubro de inversión financiado por el Estado desde 2001, sólo participa del 3% en el total de ingresos (Tabla 7), la inversión total creció de manera importante entre 2000 y 2005 en seis puntos (Gráfica 7 y Tabla 7).

Gráfica 7. Inversión total como porcentaje del presupuesto

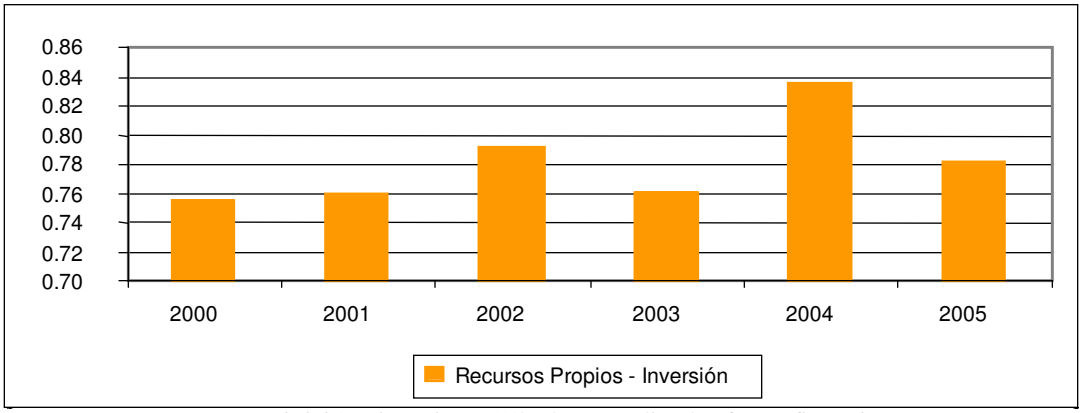


Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Los recursos propios tienen una participación importante en la inversión. En promedio representaron el 78% de la inversión entre 2000 y 2005, siendo el año 2004 el que muestra la mayor participación con el 83%, como se puede observar en la gráfica 8.

[6] Anexo 3.2. Decreto 1279 de 2002 (Ver en el factor 3. Profesores)

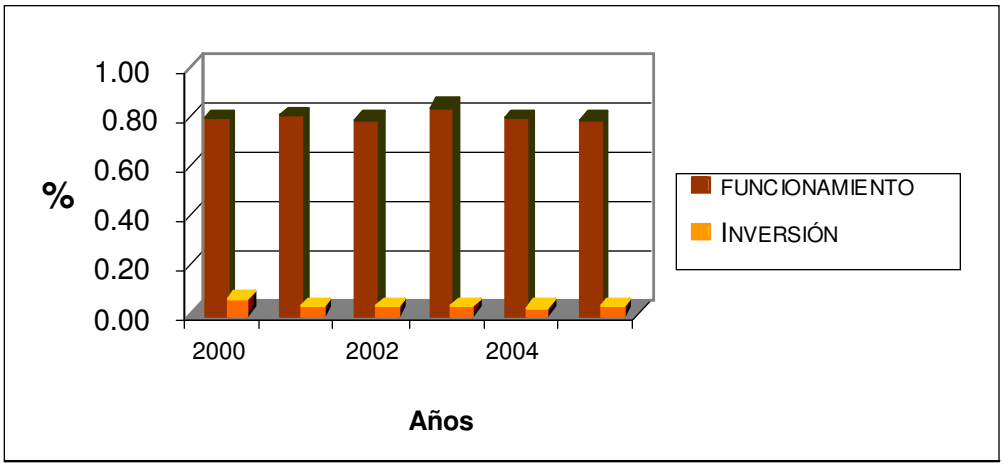
Gráfica 8. Participación de recursos propios en inversión



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Entre 1996 y 2001, la inversión en las universidades nacionales creció un 43.2%, con una tasa anual promedio del 7.4%, pasando de $50.773 millones el primer año a $127.645 millones en el último ($72.685 millones de 1996). Puesto que el crecimiento real de la inversión es prácticamente el mismo para el total de gastos (42.9%) su participación se mantiene, siendo al principio y al final del período del orden del 16%.

Gráfica 9. Participación, funcionamiento e inversión de recursos de la nación en los Ingresos totales de la Universidad de Caldas.



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

La gráfica 9 permite comparar el comportamiento de la inversión total en la Universidad de Caldas frente a los gastos de funcionamiento. Se reitera el comentario inicial de este aparte sobre la baja participación de la inversión financiada con recursos de la nación como parte de los ingresos totales,

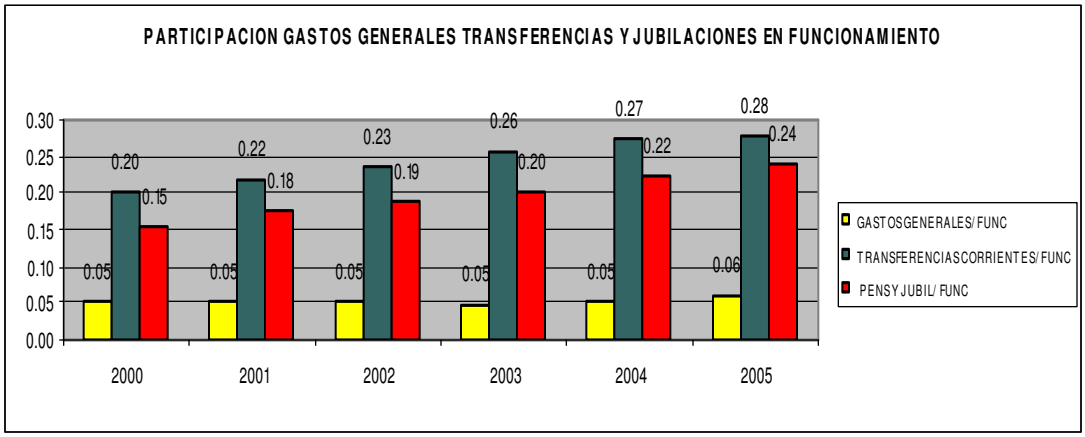
pero se destaca el esfuerzo en recursos propios provenientes de los Fondos de Facultad, estampilla y otras fuentes.

En el ámbito nacional universitario, el segundo rubro en importancia fue el de las transferencias corrientes, las cuales en promedio participaron en un 22% del presupuesto de las universidades durante la década de los noventa. Esta participación se mantuvo relativamente constante a lo largo de la época. En la actual coyuntura pensional, un grupo importante de universidades estatales enfrenta problemas con sus pasivos pensiónales. Toro (2001) muestra la sustancial participación del gobierno central en las transferencias de los pasivos por pensiones y cesantías de las universidades. En promedio, la Nación respondió por el 82.7% de dichos pasivos, los entes territoriales solo participaron del 4.0% y las universidades del 13.4%.

El informe de Toro destacaba ya la magnitud del problema pensional en las universidades estatales: "A diciembre de 2000, el monto del pasivo actuarial para 14 de las 30 universidades que conforman el sistema público universitario en Colombia (sin incluir la Universidad Nacional que es la que tiene el pasivo más grande) alcanzó $3.7 billones" (CGR, 2003; citando a Toro, 2002).

El porcentaje de las transferencias y las pensiones sobre los gastos de funcionamiento en la Universidad de Caldas aumentaron de manera significativa entre los años 2000 y 2005. Las transferencias pasaron de 20% a 28% para el 2005. Las pensiones en el mismo periodo de análisis pasaron del 15% al 24%; este aumento fue alto y riesgoso para la estabilidad presupuestal y financiera de la Universidad en su momento. La coyuntura en el año 2005 permitió que se solucionara la presión de las pensiones en tanto el Consejo Superior aprobó la afiliación al Sistema General de Seguridad social de 323 funcionarios (136 administrativos, 120 profesores y 67 trabajadores oficiales). De otro lado el gobierno trasladó $1.816 millones de pesos para el pago de pensiones en 2005, lo que redujo el déficit presupuestal de la Universidad en ese año.

Gráfica 10. Participación, gastos generales, transferencias y jubilaciones en funcionamiento



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Las transferencias son otro rubro de participación importante en el agregado de funcionamiento, pues representaron en el 2004 el 27% del total, lo que les da el primer lugar de participación dentro de los gastos de la Universidad; de estas, el 80% fue producto de la carga pensional para el período. (Gráfica 10).

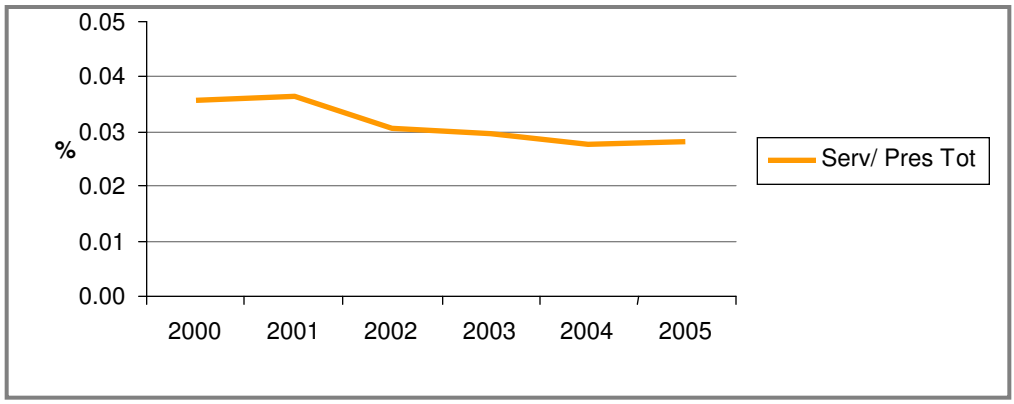
Las pensiones representaron en promedio el 20% de los gastos de funcionamiento de la universidad entre el año 2000 y el 2005, fueron además el 17% promedio del presupuesto total para el mismo período. Es un tema importante discusión en torno a las inversiones futuras de la Universidad, con sus diferentes fondos patrimoniales, con el objeto de asegurar ingresos para alimentar el fondo de pensiones y otros fondos, que permitan en su momento generar más tranquilidad sobre el futuro financiero de las mismas.

A comienzos de la década anterior, algunas universidades se endeudaron para adelantar proyectos de inversión; sin embargo, el crédito no había sido sustancial en la financiación de las universidades estatales, el endeudamiento se había utilizado para inversión en infraestructura. En los últimos tres años, el panorama ha cambiado por la presión de los pasivos pensionales. El crédito como fuente de ingreso participaba del 2.6% del presupuesto total para el año de 1996.

La participación del crédito en el total de fuentes de financiamiento el año 2001 fue del 0.1% del total de ingresos; sin embargo, el servicio de la deuda creció fuertemente en términos porcentuales, este constituía una porción mínima de los gastos, alcanzado apenas el 0.6% para el 2001 (CGR,

2003). Como podemos observar la gráfica 11, para el caso de la Universidad de Caldas, en el período 2000-2005 el servicio de la deuda presentó una tendencia descendente, resultado que evidencia el manejo prudente que a este respecto se ha tenido en los últimos años.

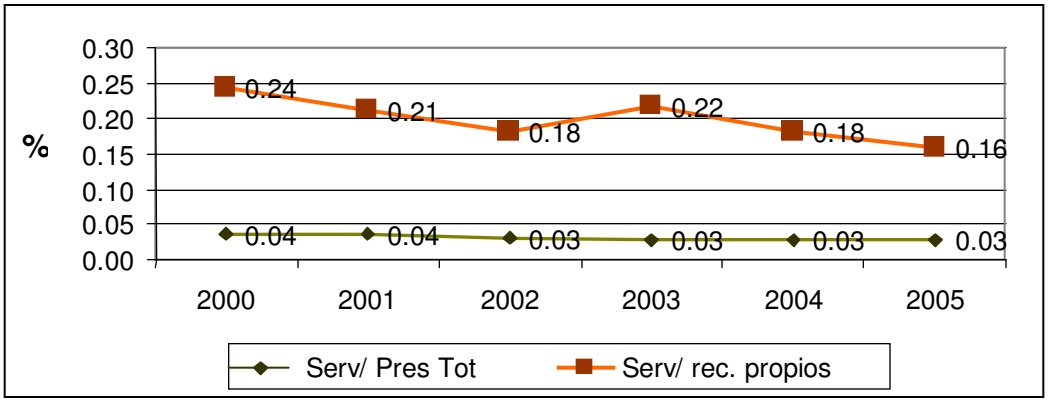
Gráfica 11. Servicio de la deuda como porcentaje del presupuesto total 2000 – 2005



Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

En síntesis, el servicio de la deuda de la Universidad es relativamente bajo como participación del presupuesto total, situándose en promedio en el 3.5% del total del mismo, para el período de estudio.

Gráfica 12. Participación del servicio de la deuda en recursos propios y en el presupuesto total 2000 – 2005



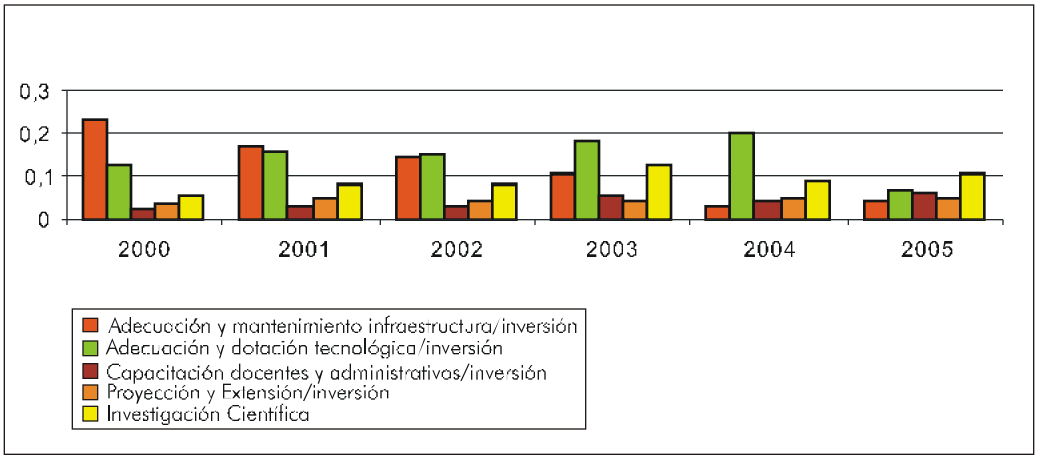
Fuente: División Financiera. Cálculos coordinador factor financiero.

Los recursos propios, como se ha analizado, han aumentado en forma considerable en la Universidad, lo que implica un importante crecimiento en el presupuesto y en el patrimonio de la institución en el período de análisis.

11.3.2 Funciones sustantivas – participación en el gasto total

Al analizar la participación que las funciones sustantivas han tenido en los últimos años, como porcentaje del presupuesto, (gráfica 13), se puede observar que la investigación ha tenido un importante repunte en participación, la proyección universitaria se ha mantenido alrededor del 5% y la capacitación docente aumentó su participación. Se ha hecho además un gran esfuerzo en investigación pero después de 2003 disminuyó la participación de ésta. Estos buenos resultados se deben al esfuerzo de financiación con recursos propios, como veremos más adelante.

Gráfica 13. Funciones sustantivas como porcentaje de la inversión total 2000 – 2005

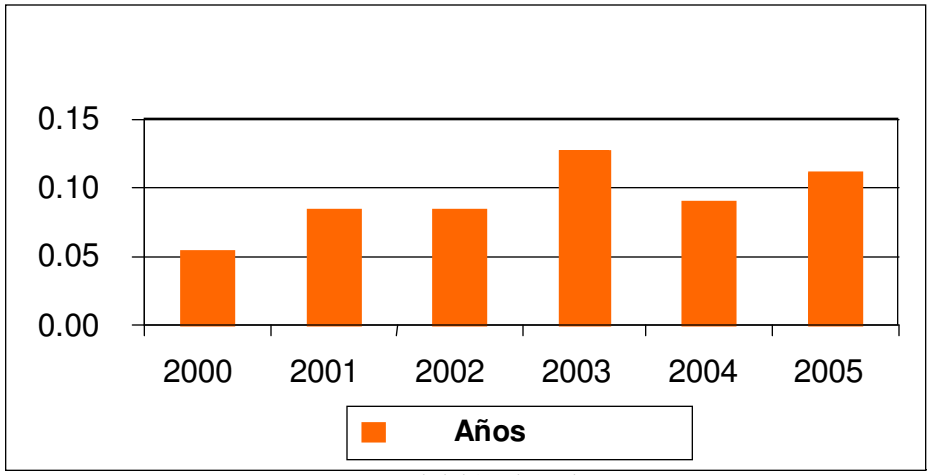


Fuente: División Financiera.

Con respecto a la investigación, como una de sus funciones sustantivas, es común la referencia de los actores consultados respecto al bajo presupuesto destinado para ella, aunque un grupo de profesores manifiesta que sí existe apoyo económico por parte de la Vicerrectoría, aunque, declaran que la gestión y el interés de ellos mismos en la investigación es lo que moviliza la asignación de recursos. En la misma dirección, argumentan que si bien existen esfuerzos para apoyar la investigación, es necesario incrementar el presupuesto destinado para la misma.

En contraste con la anterior apreciación, como se observa en la gráfica 14, la investigación participó en el 2003 con el 13% del porcentaje total de la inversión siendo el más alto del período de análisis; en promedio, esta actividad mostró 11% en el período, cifra importante, teniendo en cuenta los recursos con que cuenta la Universidad.

Gráfica 14. Investigación como porcentaje de inversión



Fuente: División Financiera.

También es importante resaltar cómo varía la composición de la financiación de la investigación en el período 2000-2004: Al inicio del período dependió totalmente de los recursos de la nación, pero en el 2004 el 57% de la investigación fue financiado con recursos propios; esta participación de los recursos propios toma importancia desde el año 2001, cuando sólo participaron en el 13% de la investigación.

Los recursos propios en investigación crecieron en un 400%, en tanto el total del presupuesto de investigación creció entre 2000 y 2004 en 163%. Los recursos de la nación disminuyen de forma significativa en términos reales entre 2001 y 2004 (41%). El aumento en los recursos propios para investigación muestra un esfuerzo sustancial del manejo presupuestal de la Universidad en este aspecto, que ha permitido aumentar la financiación de la investigación.

Al respecto, también se reconoce el papel de COLCIENCIAS como fuente de financiación de proyectos de investigación y la necesidad de establecer convenios con otras instituciones en ámbitos regional, nacional e internacional para adquisición de presupuesto, recursos y dotación para el desarrollo de procesos de esta naturaleza.

> *"El lío hoy en día me parece a mi es que la capacidad financiera de la Universidad está muy por debajo de la demanda, del potencial, de las necesidades que existen en materia de investigación, porque una investigación de por sí es una actividad costosa y hay disciplinas en las que es mucho más costosa que en otras, entonces ante esa dificultad de no contar con el recurso financiero requerido para financiar todo el potencial existente en la Universidad; me parece que lo que ha faltado por*

> *fortalecer es una actividad que se debe hacer es la captación de recursos externos, en eso se ha avanzado en tanto hemos avanzado en la inscripción y reconocimiento de grupos de investigación ante COLCIENCIAS"* **(Profesor)**

Es sustancial tener en cuenta cÓmo los procesos de investigación se han fortalecido en la Universidad; el reconocimiento y la clasificación de los grupos de investigación por parte de COLCIENCIAS es una muestra más de ese gran esfuerzo realizado, igual el trabajo de financiación de proyectos conjuntos entre la Universidad de Caldas y la Universidad Nacional.

En cuanto al presupuesto de proyección universitaria, los comentarios de los actores son menos frecuentes que con relación a la investigación. Algunos profesores y expertos aducen que la Vicerrectoría de Proyección es la que tiene menor presupuesto y se infiere, por la poca o nula mención por parte de los estudiantes, los profesores y los egresados, que existe poco conocimiento y por lo tanto poca participación en proyectos de extensión. Percepción correcta en tanto en promedio esta participó con el 5% del porcentaje de inversión de la Universidad en el período 2000-2004.

La proyección se financia en un alto porcentaje con las transferencias de la nación. Del presupuesto de recursos propios, la participación es menor pero igualmente ha tenido un incremento importante en los últimos 4 años; al comparar los recursos destinados en 2004 frente a 2001, el crecimiento real fue de 154.7% (400 millones de pesos de 2004).

La reflexión se nutre con las percepciones de los expertos que manifiestan la contradicción entre los procesos de proyección como parte de la misión ética y social de la universidad y lo administrativo en tanto que los proyectos que no generan recursos para la universidad se restringen aunque tengan un importante impacto social.

> *"… aparece una proyección subvalorada, con menor importancia entre otras funciones y desempeños de los docentes, solo interesan los proyectos que generan recursos…"*. **(Profesor)**

11.4 ORGANIZACIÓN Y CONTROL DEL MANEJO FINANCIERO

El estatuto general centra las actividades de la gestión financiera en la Vicerrectoría Administrativa. El estatuto financiero entrega las pautas de manejo y los niveles de ejecución del sistema presupuestal de la Universidad.

La "autonomía universitaria" generó una serie de transformaciones en los procesos de gestión administrativa y académica en las instituciones de educación superior; tanto el estatuto general como el estatuto financiero de la Universidad se adecuaron a dicha autonomía en lo administrativo y en lo financiero para manejar sus bienes y rentas, para programar, aprobar, modificar y ejecutar su presupuesto, teniendo en cuenta su naturaleza y régimen jurídico especiales.

La programación presupuestal se desarrolla de manera permanente y continua y debe garantizar a través del plan financiero, la coordinación y compatibilidad del presupuesto anual con el plan de desarrollo de la Universidad.

La Oficina de Planeación, con base en el manual de programación presupuestal y en los proyectos que presenten las unidades ejecutoras, prepara el proyecto de presupuesto anual. De acuerdo con la planeación de las actividades de las unidades ejecutoras, se determina el monto de los recaudos esperados de las rentas propias. Los aportes del gobierno nacional y de los entes territoriales se incluyen de acuerdo con las autorizaciones contenidas en los presupuestos.

La estimación de gastos se realiza con base en los proyectos del plan de acción.

11.4.1 Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal comprende todos los procesos relacionados con el recaudo de los ingresos y su utilización para el financiamiento oportuno y adecuado de las obligaciones derivadas del desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión. Sólo se pueden ejecutar los proyectos que hagan parte del presupuesto general de la Universidad.

La ejecución del presupuesto se hace por medio del programa anual de caja –PAC-. La División Financiera elabora un estimativo mensual de los recaudos de rentas y recursos de capital y de los pagos requeridos, igualmente efectúa las modificaciones para mantener un adecuado balance entre

los ingresos y los gastos. La tabla 8 da cuenta del porcentaje de ejecución que posee la Universidad, lo cual evidencia una adecuada gestión de los recursos dado los altos índices de ejecución.

Tabla 8. Porcentaje de ejecución presupuestal 2003 – 2005

	Recaudo efectivo	Ejecutado	%
2003	57.768.945.884	55.177.421.996	0,96
2004	62.448.016.049	59.552.275.304	0,95
2005	68.119.565.727	63.700.420.988	0,94

Fuente. División financiera 2005.

El presupuesto de la Universidad para estos años fue elaborado teniendo en cuenta el impacto que sobre él podría tener la bolsa concursable y sus indicadores. La cifra proyectada subestimó el presupuesto real resultante, cuya ejecución estuvo muy por encima de lo proyectado.

Pese a que este presupuesto deficitario generó serios problemas en el manejo de la Institución, al final las adiciones presupuestales para pensiones solucionaron el problema. Sin embargo, debe anotarse que las políticas nacionales para la educación superior no pueden ser el determinante de los criterios de proyección presupuestal de la Universidad; si bien los problemas recurrentes que se han venido observando en los últimos años en el presupuesto y su planeación, han generado zozobra en algunos momentos, la Institución ha logrado mostrar solidez en lo financiero y culminar los períodos presupuestales sin mayores afugias; no obstante, lo coyuntural no debe superponerse a la dinámica de mediano plazo, en la cual la Universidad debe funcionar, y la dependencia del gobierno central debe estar acompañada de estrategias para generar recursos propios que le permitan superar contingencias, aspecto clave a tener como referente en la planeación, lo cual no significa que se deje de exigir al gobierno central mayores recursos para financiar la universidad pública.

11.4.2 Registro, control y evaluación presupuestal

La Universidad lleva a cabo una contabilidad presupuestal que comprende todos los registros inherentes al presupuesto aprobado y sus modificaciones, al control de apropiaciones y a la ejecución efectiva de los recaudos y de los pagos. La rendición de informes y la evaluación de la gestión las hace cada dependencia de acuerdo con los requerimientos de los organismos de control interno. El Rector presenta trimestralmente al Consejo Superior los logros, metas y objetivos alcanzados; al final de cada vigencia este organismo evalúa la ejecución presupuestal.

11.4.3 Responsabilidad

La Tesorería es la responsable de recaudar, distribuir los recursos y pagar las deudas y compromisos, mediante instrumentos legales de conformidad con las autorizaciones contenidas en el PAC.

Todas las operaciones financieras de la Universidad, son registradas contablemente conforme a manuales y reglamentaciones establecidas por la Contraloría General de la Nación. Al respecto, es importante anotar que en el informe de auditoria gubernamental 2004 se conceptúa sobre la gestión de la Universidad durante este año auditado, en el cual se expresa que está se desarrolló de manera eficiente y que además vinculó y asignó los recursos que requería para sus actividades de manera económica cumpliendo así con los objetivos y metas de cobertura, calidad, y equidad. Se consigna también en este informe, que el proceso presupuestal se realiza en coherencia con los fines y objetivos misionales y que este tuvo una eficaz ejecución para la vigencia 2004, evidenciada en el mayor esfuerzo en promover la generación de recursos propios, creciendo en un 10.6% respecto de la vigencia anterior.[7]

Pese a que el manejo financiero de la Universidad está sujeto a reglamentaciones de organismos nacionales los cuales vigilan permanentemente el cumplimiento y la transparencia con que se ejecutan los recursos financieros, estudiantes, profesores y egresados manifiestan su preocupación por la situación financiera de la Universidad en relación con la limitación presupuestal y la mala administración de los recursos financieros. Uno de los actores expresa:

> *"… no sé de cifras ni nada de eso, pero según lo que yo veo hay irregularidades, porque recibe menos de lo que está gastando, entonces permanece ese desequilibrio económico, la verdad no se si será la administración o es simplemente lo que le llega a la universidad, pero hay problemas graves..."* **(Estudiante)**

Por supuesto, esto ha generado por supuesto contingencias que indudablemente involucran al capital humano que la universidad tiene. Estas percepciones de la comunidad universitaria no deben leerse fuera de un contexto, en donde el conocimiento general de los actores sobre los manejos del presupuesto, de las dependencias encargadas del manejo financiero y de los aspectos relacionados con los recursos, es bastante limitado, por no decir mínimo, y en donde es posible reconocer que el

[7] Anexo 12.7. Informe de Auditoría Gubernamental con enfoque integral modalidad abreviada. Universidad de Caldas. 2004. (Ver en el facto12. Gestión Ambiental)

desconocimiento está relacionado con las formas de comunicación entre los estamentos, las cuales influyen en los discursos que los actores manejan.

> *"… lo único que sé, es que tiene un presupuesto anual que debe gastar y que al final terminan gastándola {el dinero} en cosas innecesarias para no devolver plata, pero realmente no sé cómo se distribuye ni qué hacen con la plata de la matrícula, no sé si el departamento les da plata, qué vínculos tiene con otras instituciones para sostenerse, no tengo conocimiento. Considero que es necesario, esencial, que la Universidad dé a conocer la manera como se maneja el presupuesto en la universidad, para uno estar atento y generaría un sentido de pertenencia con la institución".* **(Profesor)**

> *"Tengo una visión muy lejana (sobre el presupuesto) lo único que sé es que la universidad está atravesando por momentos difíciles y que no sabemos cual va hacer el norte de eso pero no sabría decir, eso desde el punto de vista general".* **(Profesor)**

Para velar por el buen funcionamiento y la buena administración trimestralmente se hace un informe financiero al Consejo Superior de los estados contables de la Universidad, un control interno desarrollado por la oficina encargada de esta función y un control fiscal posterior o de gestión, que es ejercido por la Contraloría General de la República, control que se hace anualmente y del cual se reportan los resultados a las directivas de la Universidad, con el fin de desarrollar planes de mejoramiento, si este ente efectúa glosas.

Los procedimientos más importantes que se adelantan en el manejo presupuestal y financiero se sintetizan en:

I. Ingresos: Por recursos de la Nación, programas especiales, matrículas, prestación de servicios, recuperación de cartera, devolución del IVA y estampilla.

II. Egresos
   1 Pago de cuentas.
   2 Pago de retención en la fuente.
   3 Pago por depósitos judiciales.
   4 Legalización de avances.
   5 Registro de ingresos por consignaciones de programas especiales.
   6 Parafiscales. Fondos pensionales
   7 Contribución ICETEX

8 Servicio deuda

9 Predial

III. Constituyen de manera integral los siguientes procesos de estados financieros:

1 Diseño de procesos contables

2 Recepción y procesamiento de información

3 Cruce revisión y depuración de cuentas

4 Elaboración y análisis de estados financieros.

5 Elaboración y presentación de informes anuales

6 Informe de cuentas erógenas

7 Elaboración de certificados de retefuente e IVA

8 Validación ejecución presupuestal programas especiales

En cuanto a la organización, los procedimientos y los trámites financieros, los actores de la comunidad académica expresan su descontento por la ineficiencia en los procesos, la desorganización, la poca efectividad en las gestiones, el desempeño de los funcionarios y la tramitomanía. Esta engorrosa tramitología, derivada en buena parte de las normas y los procesos de ley vigentes, es percibida de forma negativa por los distintos actores de la comunidad universitaria, pero de hecho en un buen número de casos es inevitable.

> *"Pero en lo que dice la administración muchas veces ésta misma descentralización* ***(a nivel de las vicerrectorías y las comisiones)*** *lo que hace es diseminar o no permitir que los recursos lleguen a donde deben llegar realmente, no solamente recursos financieros sino también humanos… es como cuando se daña una chapa, una cerradura, así sea un borrador o un marcador hay que hacer cartera para que el trámite de compra se pueda hacer en algunos meses".* **(Egresado)**

> *"…las debilidades definitivamente la parte del recurso humano en la universidad es impresionante la burocracia y la negligencia de los empleados la tramitología para cualquier proceso y en general la gestión administrativa es muy deficiente (…) definitivamente los recursos económicos no se enfocan adecuadamente, en general la universidad la percibo como muy desorganizada".* **(Egresado)**

Otras percepciones que se encuentran en testimonios sobre los procesos administrativos, destacan la, "falta de gestión de recursos externos y generación de recursos propios" (Experto), y los referidos a "la administración y gestión es lenta, desorganizada… con procedimientos inoperantes (no se ha cumplido) en lo que han dicho ahora…" ( ) se enfatiza en la inoperancia de los

procedimientos, en su lentitud y en la falta de cumplimiento "lo que genera una serie de problemas en la operatividad que van en detrimento de lo académico. El siguiente relato ejemplifica estas situaciones, desde la solicitud de materiales:

> *… yo empecé a preguntar…"esto a quién se le pide", necesitábamos…por decir algo un martillo, entonces "a quién se le pide", "no, vea tiene que ir al almacén y preguntar" y no, que después tiene que ir al Decano "Decano, tengo que hacer esto a quién se lo pido", "no, mire tiene que pedírselo a fulano" y así de fulano en fulano y de zutano en zutano, pues fui conociendo qué era un almacén, qué era inventarios, quién era el Vicerrector Administrativo, quién era fulano, quién era zutano… y al final "sabe qué, démosle ese martillo a ese profesor de Bellas Artes que está sobando tanto… vea, sabe qué, autorice ese martillo"…entonces, listo, conseguí el martillo, ahora necesito dos alicates, entonces como ya sabía a quien, entonces me fui derecho al que fue, mire "dos alicates", después un esmeril, después un equipo de soldadura, después mesas, sillas, etc…pues hasta que ya".* **(Profesor)**

Otros problemas se centran en la ejecución presupuestal, que para algunos de los consultados es inadecuada y su manejo deriva en ineficiencia en el uso de los recursos.

> *"En infraestructura el año pasado quedaron un poco de recursos sin ejecutar y mire cuántas necesidades hay, un problema de planeación y de ordenadores de gastos que la plata de la inversión no se la estén gastando Si eso pasa en una empresa privada y si usted tenía un presupuesto de gasto de 20 mil millones y usted va y le dice al gerente me gasté sólo 15, le ponen una medalla y lo condecoran y… en una entidad publica como la Universidad de Caldas, la eficiencia está en que usted se gaste todo, claro que tampoco de cualquier forma, sino en lo que se lo tiene que gastar, pero resulta que aquí se nos ha vuelto costumbre, sobre todo en los últimos años, que a final de año nos quedan 2000 mil o 3000 mil millones sin ejecutar ¿qué es eso? estamos perdiendo el año, porque es que la eficiencia está en que la gastemos toda , o si no usted con que cara le va a decir a la nación es que la plata no me alcanza, pero a usted el año pasado le sobró tanto".* **(Empleado)**

Pero estos testimonios muestran distorsiones en las percepciones; no es cierto que se deba gastar todo el recurso financiero, existen situaciones en donde en una vigencia no es posible ejecutar todo el recurso y en general este está comprometido en proyectos, en procesos y no tiene incidencia en las decisiones en torno a la asignación. Es más, durante un determinado período presupuestal pueden llegar recursos de diversas fuentes, como ha sucedido en el último período ampliando el presupuesto.

Es de anotar que las percepciones respecto a la dinámica de la microgestión pueden mostrar fallas en los procesos, en la planeación y en la ejecución. Sin embargo, hay que resaltar que los procesos

de ingresos y gastos en la Universidad, se tornan en un complejo asunto administrativo y de gestión, en el cual se generan interacciones que van desde procesos macro -como la elaboración del presupuesto-, hasta la minucia de la cotidianidad en trámites, como el pago de una cuenta.

> *"…uno sí encuentra apoyos… para mí caso cuando esto funcionaba ... los pagos se hacían directamente por tesorería ...allá uno decía, por ejemplo un traslado presupuestal, présteme tanto dinero... que con el programa que entre se le suple; era mucho más sencillo ...ahora hay que pasar como por mil pasos para llegar a que le presten a uno el dinero; antes uno iba y decía.. a la doctora de financiera... por favor del programa, si usted me puede facilitar el préstamo ...pues porque está este convenio y entra este dinero para esta fecha... y ahí mismo le pasaban a uno automáticamente el recurso y luego automáticamente, allá en el sistema, apenas entraba el cheque lo absorbía y listo...no había problema (…) pero cuando llega lo administrativo, ahí donde tiene que pagar, recibir fondos y obviamente autorizar desplazamientos ahí es donde está el nudo..."* **(Profesor)**

Comentarios como el anterior, en lo relativo al manejo presupuestal, muestran dos aspectos: De un lado, la idea de que más controles o procesos generan ineficiencia; del otro, el desconocimiento de la normativa para el manejo de los recursos públicos, la cual, en los hechos, no es estática varía con regularidad y es direccionada desde el nivel central de gobierno y, que por ley se ha venido implementando en las universidades públicas. Debe señalarse también el imaginario en relación a que los procesos en el pasado eran mejor que lo que actualmente se hace.

Los procesos presupuestales y financieros han tenido una evolución al interior de la institución, ligada a las normas y a los cambios tecnológicos, lo que hace que toda la estructura se deba ver en un contexto dinámico de permanente cambio que requiere de constantes ajustes. Es evidente que tanto en los procesos como en la gestión, se requieren acciones de mejoramiento. Debe resaltarse el desconocimiento generalizado por parte de los actores universitarios de las funciones de las dependencias encargadas del manejo financiero y de los procesos que allí se desarrollan; igual sucede con lo referente a los procesos descentralizados que se adelantan en las facultades, exceptuando los que tienen que ver con procesos particulares de cada actor: Legalización de viajes de estudio, gestión de proyectos, entre otros, aunque estos en muchos casos tampoco son conocidos.

Este desconocimiento implica que en muchos de los procesos en donde se encuentran involucrados los actores se refuerce la inefectividad de las acciones administrativas, pues el no conocer los trámites genera igualmente obstáculos. Por otra parte, la desinformación de los actores genera

emisión de juicios ligeros en lo atinente a la dinámica presupuestal, juicios que pueden llevar a generar imaginarios en el colectivo que no se corresponden con la realidad y que pueden perjudicar la buena marcha de la Universidad.

La responsabilidad en el manejo presupuestal, la asignación eficiente y eficaz de los recursos, la gestión financiera y una toma de decisiones que contemple la provisión del bien público educación, con parámetros de lo social, es sustancial para una administración exitosa de las instituciones. En el caso de la Universidad de Caldas, el análisis del presupuesto permite entregar una información importante en la evaluación de la administración de los recursos, en la composición de la estructura de costos, en los gastos de funcionamiento y de apoyo a las diferentes funciones o actividades de la Universidad -como docencia, investigación, proyección y promociones culturales- y, en los necesarios gastos de inversión para el desarrollo institucional.

11.5 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

Dado su carácter público, el presupuesto de la Universidad está constituido por aportes de la Nación, que representa en promedio 84%, y por los recursos propios que genera con las matriculas y ventas de servicios. En ejercicio de su autonomía la Universidad maneja y distribuye internamente este presupuesto el que en un alto porcentaje, aproximadamente 84%, lo destina para gastos de funcionamiento, de donde los gastos de personal representan el 72% de estos, lo que evidencia que el porcentaje destinado para inversión es bastante reducido. De igual forma, se evidencia una alta dependencia de los recursos del gobierno, situación que puede tener connotaciones positivas y negativas: Las primeras están relacionadas con la solidez financiera a partir del respaldo gubernamental, consignado en la Ley 30, pues si bien los recursos asignados no crecen en la proporción que lo hace la Universidad, estos se actualizan conforme al IPC; las segundas se relacionan con que la Universidad no cuenta con recursos suficientes para solventar las afugias presupuestales ni para fortalecer su inversión.

Pese a que con el cambio de régimen de matricula se presentó una disminución en los recursos propios de la Universidad, a la fecha se muestra una evolución positiva de tales recursos; ello demuestra el compromiso de la Institución para su consecución. Además se proyectan incrementar a partir de posibilidades como: Participación en macroproyectos regionales de desarrollo, incremento

en venta de servicios a partir de estrategias de mercadeo, establecimiento de matriculas diferenciales y exenciones fiscales, entre otros, pese a que sus actores vean con preocupación la paulatina autofinanciación de la Universidad que se correlaciona con el discurso de privatización de la Universidad pública.

Para la gestión financiera, la Universidad estipula la descentralización y desconcentración administrativa mediante delegación de ordenación de gastos con la creación de centros de gastos lo que ha permitido mayor participación, agilidad, eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y académicos.

El proceso de elaboración de presupuesto es un ejercicio muy participativo liderado por la oficina de planeación, sin embargo no dejan de escucharse voces que califican como inadecuado el manejo financiero; ello se deben, en buena medida, a que el tema del pasivo pensional tuvo gran impacto en el año 2005 y generó incertidumbre en cuanto a la viabilidad de la Universidad. Al respecto es importante anotar que con la decisión del Consejo Superior de trasladar a un número importante de funcionarios al sistema general de seguridad social, específicamente lo relacionado con pensiones, se le abre para la Universidad un panorama de mayor viabilidad, dado que el crecimiento desmesurado de este concepto estaba llevando a la Institución a un gran déficit presupuestal, situación que se redujo considerablemente con el traslado que el gobierno realizó para el pago de pensiones en el 2005.

Una gran debilidad que ha tenido la Institución, es que el manejo presupuestal ha sido un ejercicio más en función de cubrir gastos, lo que no ha permitido que se haga un ejercicio de proyección financiera orientado a su fortalecimiento.

Uno de los aspectos que en gran medida ha afectado el presupuesto de funcionamiento de la Universidad de Caldas, en particular, y de las universidades públicas en general, es el reconocimiento a la producción académica de los profesores a partir de la promulgación del Decreto 1444, modificado por el 1279, pues al convertirse en factor salarial dicha producción, se incrementaron los salarios de los docentes y no están siendo transferidos por la Nación, razón por la cual los servicios personales representan la mayor participación dentro de los gastos de funcionamiento.

El servicio de la deuda de la Universidad es relativamente bajo como participación del presupuesto total de la Institución, el que representa un promedio del 3.5 % del total del mismo.

En general, puede observarse que la Universidad cumple con los requerimientos presupuestales que se desprenden del Proyecto Educativo Institucional en tanto ha garantizado una asignación para cada una de las funciones sustantivas que esta realiza, las que son atendidas prioritariamente; también se destaca sobre este particular la participación que ha venido teniendo la investigación dentro del presupuesto general de la Universidad y más aun la participación de esta en los recursos propios, lo que ha permitido su fortalecimiento.

La Universidad lleva a cabo un proceso de planeación, registro, control y evaluación presupuestal que se realiza acorde con los requerimientos de los organismos de control interno y los que el gobierno destina para este efecto. En el año 2004 este aspecto mereció una notación positiva por parte de la Contraloría General de la Nación la que destacó que la gestión de la Universidad en ese año se desarrolló de manera eficiente y asignó los recursos que requería para sus actividades en cumplimiento de sus objetivos y metas de cobertura, calidad y equidad; también se expresó que el proceso presupuestal se realiza en coherencia con los fines y objetivos misionales y que éste tuvo una eficaz ejecución en esta vigencia, situación que podemos garantizar se mantuvo en el año 2005.

En cuanto a la organización, procedimientos y trámites financieros, pese a que existen las dependencias y el personal especializado para garantizar una organización eficiente y eficaz para el manejo financiero, los actores de la comunidad académica expresan descontento por la ineficiencia de su organización y poca efectividad de estas gestiones lo que en parte se produce por la engorroza tramitología derivada de la normatividad que rige para las entidades públicas y por el desconocimiento que estos mismos actores poseen sobre estos procesos y procedimientos que lleva, en muchas ocasiones, a entorpecer esta gestión; hecho que también puede interpretarse como una ineficiencia de los sistemas de información.

11.6 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

88. Desconocimiento generalizado por parte de los actores universitarios, de las funciones de las dependencias encargadas del manejo financiero y de los procesos que allí se desarrollan, lo que conlleva a la ineficiencia, pues al no conocerse los trámites se genera obstáculos en su cumplimiento, lo que genera emisión de juicios ligeros que pueden dar lugar a imaginarios que no se corresponden con la realidad.
89. Ineficiencia en procesos administrativos relacionados con los manejos financieros que hace que éstos se tornen lentos y no satisfagan las necesidades y requerimientos de sus usuarios internos como externos, pues la engorrosa tramitología derivada en buena parte de la normatividad y los procesos de ley vigentes, se percibe de forma negativa por los distintos actores de la comunidad.
90. Más del 80% del presupuesto de la Universidad se destina a funcionamiento, quedando un margen muy pequeño para la inversión.
91. Deficiente gestión de recursos externos
92. Deficiente generación de recursos propios
93. El manejo presupuestal ha sido un ejercicio más en función de cubrir gastos sin que se haga un ejercicio de proyección financiera que lleve a determinar estrategias para fortalecer financieramente la institución.

FACTOR 12

Gestión Ambiental

12. GESTIÓN AMBIENTAL

La universidad plantea en su PEI, como uno de sus objetivos, el "Promover la conservación de un medio ambiente sano y fomentar la educación y la cultura ecológica".
(PEI, Universidad de de Caldas[1])

Tabla 1. Calificación ponderada del factor gestión ambiental

Categorías	Calificación (1 – 5)	Porcentaje de cumplimiento	Grado de cumplimiento
Política ambiental	4.0	80	Se cumple en alto Grado
Gestión ambiental	3.5	70	Se cumple en alto Grado
Manejo de residuos	3.5	70	Se cumple en alto Grado
Salud ocupacional	4.0	80	Se cumple en alto Grado
Formación ambiental	4.0	80	Se cumple en alto Grado
Total	**3.8**	**76**	Se cumple en alto Grado

Las actuales perspectivas de desarrollo ubican la dimensión ambiental como un elemento estratégico, dada su importancia en la preservación de las condiciones que garantizan la supervivencia del planeta. Frente a ello, es evidente el compromiso que deben asumir las diferentes organizaciones sociales, entre ellas la universidad, para desarrollar procesos formativos conducentes a cambios culturales, a partir del cual los cuales lo ambiental se asuma como parte de la vida de la institución.

El hecho de ubicar la gestión ambiental como factor de acreditación, representa una apuesta hacia su fortalecimiento. Los análisis que en tal sentido se presentan, constituyen un avance en la consolidación de una cultura ambiental.

Más allá de los procesos y fines mismos de la acreditación, este ejercicio auto reflexivo permite vislumbrar el actuar de la Universidad de Caldas en relación con la dimensión ambiental, y evidencia sus fortalezas y debilidades, lo cual conduce al planteamiento de acciones de mejoramiento.

[1] Anexo 1.1. PEI (Ver en el factor 1. Misión y PEI)

12.1 POLÍTICA AMBIENTAL

Desde sus principios rectores, la Universidad de Caldas ha asumido un compromiso con la temática ambiental, tal como se plasma en su Proyecto Educativo Institucional: *"...orientará sus esfuerzos hacia el conocimiento de la problemática regional, bajo los criterios de modernidad y sostenibilidad (...) aportar soluciones a las problemáticas regionales y nacionales y contribuir al desarrollo sustentable"*. De igual forma, asume responsabilidades desde una perspectiva ambiental: *"El ejercicio de la inteligencia y del saber, como acciones dinamizadoras en el desarrollo sostenible de la región y de la nación colombiana; la protección y conservación de los bienes y valores culturales y naturales de la nación y la región"*. Así mismo, en sus objetivos se plantea: *"...propender por la formación integral; promover la conservación de un medio ambiente sano y fomentar la educación y cultura ecológica; estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la nación y contribuir a su conservación"*.

En los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo 2003 – 2007[2], se presentan los siguientes programas relacionados con temáticas ambientales: Estandarización y acreditación de los laboratorios de la Universidad; educación para el desarrollo sustentable desde el Jardín Botánico; prevención de la enfermedad, promoción de la salud y mejoramiento de la calidad de vida[3].

Diversos hechos[4] sustentan el interés por este tema, entre ellos la constitución del Comité de Gestión Ambiental que ha emprendido la tarea de formular una política ambiental, actualmente en discusión[5] la cual establece que:

> *"La Universidad de Caldas redefinirá los procesos académicos y administrativos para el cumplimiento de la excelencia académica e investigativa, dirigidos a la protección del medio ambiente institucional y general, para contribuir a un desarrollo ambientalmente sustentable construido desde la región, con influencia en lo nacional y lo internacional, mediante sus proyectos de docencia, extensión e investigación que contribuyan a ofrecer soluciones a los problemas y conflictos ambientales locales y regionales con proyección nacional e internacional"*.

[2] Anexo 1.6. Plan de Desarrollo 2003 - 2007 (Ver en el factor 1. Misión y PEI).
[3] Anexo 12.1. Acuerdo 29 de 2002 del Consejo Superior.
[4] Anexo 12.2a-e. Resolución 00429 de 2004 de la Rectoría; Acta 002 de 2004, Acta 01 de 2005 y Acta sin enumerar de Octubre 27 de 2004 del Comité de Gestión Ambiental; comunicación 011669 de la Oficina de Control Interno.
[5] Anexo 12.3. Acta 11 de 2005 del Comité Ambiental

Una vez legitimado con la comunidad universitaria, será formalizado y aprobado por el Consejo Superior.

El Acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior[6] crea el Sistema Institucional de Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad, y mediante resolución de Rectoría 01 de 2005[7], se nombra un grupo de coordinadores de los factores de autoevaluación, entre los cuales se incluye el nuevo componente de "Gestión Ambiental". De esta manera, este nuevo factor de acreditación institucional se convierte en estrategia para el desarrollo ambiental de la Universidad y como indicador de calidad de los procesos relacionados con el mismo.

Por otra parte, la Universidad cumple las normas ambientales, incluidas las de manejo de la producción desde sus granjas[8], establecidas tanto por entidades locales (CORPOCALDAS) como del orden nacional (Contraloría General de la República), pero desafortunadamente todavía no se cuenta con un sistema que permita acopiar información acerca de la asignación de recursos y cumplimiento de los programas y proyectos ambientales que se realizan en nuestra institución; así mismo, se cumple con la rendición de cuentas sobre gestión ambiental ante la Contraloría General de la República[9]. En tal sentido, es importante destacar que en las glosas de Contraloría 2002 y 2003[10] es reiterativo el hallazgo de la falta de una política ambiental; para el 2004 esta situación cambió, pues el informe en donde se presenta la asignación de recursos para programas y proyectos de carácter ambiental en la Universidad, contribuyó para que la Contraloría no reportara glosas ambientales para dicha vigencia[11]. Al respecto, la Contraloría destaca que "la adopción de la Gestión Ambiental como factor de acreditación, ubica a la Universidad como pionera en proponer un factor de acreditación en dicho campo".

[6] Anexo 1.7. Acuerdo 27 de 2004 del Consejo Superior (Ver en el factor 1. Misión y PEI)
[7] Anexo 4.14. Resolución 01 de 2005 del Consejo Académico (Ver en el factor 4. Procesos Académicos)
[8] Anexo 12.4a-b. Resoluciones 0068 y 0069 de 2005 de CORPOCALDAS
[9] Anexo 12.5. Informe de Gestión Ambiental (Formato No 8.2-B; 8.5)
[10] 12.6. Informe de Auditoría Gubernamental con enfoque integral abreviado. Universidad de Caldas. Año 2003.
[11] 12.7. Informe de Auditoría Gubernamental con enfoque integral Modalidad abreviada. Universidad de Caldas. Año 2004.

De igual forma, a través de los planes de mejoramiento para los años 2003 y 2004, la Universidad suscribe acciones correctivas y se compromete a "adoptar una política ambiental que exprese lineamientos y el quehacer de la Universidad de Caldas en lo referente al medio ambiente"[12].

Como es lógico, dado que la política se encuentra en revisión, la comunidad universitaria desconoce la política ambiental: El 53% de los consultados no la conocen y un 68% afirma no haber tenido participación en la formulación de la misma; sin embargo, reconocen que la falta de dicha política compromete de manera negativa la articulación de las acciones ambientales de la Universidad con las políticas ambientales en los ámbitos local, regional y nacional. Pese a este hecho, se realizan ingentes esfuerzos que evidencian el cumplimiento de los lineamientos ambientales descritos en el PEI a través de los programas académicos y de los proyectos de investigación y de extensión, que tienden de manera tácita a responder ante la sociedad con los compromisos adquiridos.

12.2 GESTIÓN AMBIENTAL

En sentido estricto, la Universidad no cuenta con un sistema de gestión ambiental; sin embargo, al Comité de Gestión Ambiental se le delega la responsabilidad de definir un esquema de gestión ambiental[13] para el manejo y estabilización de los factores que afectan el ambiente dentro de la Universidad.

Desde un punto de vista formal, en la universidad no se evidencia la gestión ambiental, pero en realidad son muchas las acciones que así lo demuestran, entre ellas se destacan las realizadas en salud ocupacional, el observatorio de conflictos ambientales y oficina verde. También sobresalen las acciones llevadas a cabo en las granjas Montelindo, La Cruz y Tesorito donde se desarrollan tendientes a la conservación del medio ambiente, todo lo cual apunta al reconocimiento de la gestión ambiental dentro de la institución.

[12] 12.8. Informe de los planes de mejoramiento de los años 2003 y 2004 presentado a la Contraloría General de la República.
[13] 12.9. Resolución 345 de 2004 de Rectoría.

Otra de las acciones evidentes en tal sentido, es el plan de mejoramiento[14] formulado a partir de los hallazgos reportados en el año 2003 por la Contraloría General de la República[15] (falencias en la gestión ambiental de la Universidad de Caldas relacionadas con la falta de oficinas que tengan relación con el manejo ambiental, carencia de estudios de impacto ambiental, ausencia de indicadores de gestión ambiental y una serie de problemas puntuales); en dicho documento se definen responsabilidades específicas al Comité de Gestión Ambiental para la realización de doce (12) acciones correctivas como respuesta a igual número de hallazgos; como aporte a esta responsabilidad, la dirección de Planeación presenta el proyecto denominado "Sistema de Gestión Ambiental"[16], en el que se plantean cuatro actividades: 1. Conformación de un comité consultivo; 2. Formulación de un plan de manejo ambiental; 3. Diseño, implementación y sistematización de un sistema de impactos ambientales; 4. Implementación de un sistema de disposición de residuos sólidos en hospital veterinario y bioterio. Una vez suscrito el plan de mejoramiento y su correspondiente plan de seguimiento, se reportaron avances hasta del 100% en la ejecución de las metas parciales.

En el año 2004, además de las acciones reactivas para el cumplimiento de los hallazgos de la contraloría, la Universidad rinde un Informe de Gestión Ambiental en el que evidencia de manera categórica la gestión ambiental gracias a la intervención en los componentes flora, suelo y agua a través de inversiones institucionales en actividades como: Capacitación, divulgación y extensión de actividades relacionadas con el tema ambiental.

Para el 2005, la Universidad asume un compromiso mayor con la gestión ambiental e incluye en el plan de acción[17], un proyecto de gestión ambiental en donde se propone: Elaborar, socializar y adoptar la Política Ambiental para la Universidad de Caldas, implementar el plan de manejo de riesgo ambiental, realizar las intervenciones en el área de acuerdo con la priorización del comité de obras físicas, formular los indicadores de gestión ambiental y sistematizar la información respecto al tema ambiental; con esto, lo ambiental se posiciona dentro de las acciones estructurales de la Universidad de Caldas.

[14] 12.8. Informe de los planes de mejoramiento de los años 2003 y 2004 presentado a la Contraloría General de la República.
[15] 12.6. Informe de Auditoría Gubernamental con enfoque integral abreviado. Universidad de Caldas. Año 2003.
[16] 12.10. Plan de Acción 2004
[17] Anexo 1.9. Plan de acción 2005 (Ver en el factor 1. Misión y PEI).

No obstante todas estas acciones que dan cuenta de la gestión ambiental en la Universidad de Caldas, la comunidad centra sus opiniones y conceptos sobre la gestión ambiental alrededor de las actividades y problemáticas que de manera directa o indirecta tienen que ver con el Jardín Botánico. Sin embargo, valoran como importantes los programas y actividades que desarrolla esta dependencia aunque denuncian la falta de gestión, divulgación, difusión y promoción de los mismos. Así mismo, reconocen y destacan el papel del Sistema Granjas en la gestión ambiental, pero se reclama mayor dinámica para el desarrollo de proyectos ambientales.

Con respecto a la apreciación de los profesores, administrativos, empleados y estudiantes sobre la importancia de crear un sistema de gestión ambiental dentro de la Universidad, el 58% en promedio valoró alta la importancia de su creación; también el 58%, en promedio, estuvo de acuerdo en que los programas y proyectos que se incluyan en dicho sistema deben dar soluciones a las problemáticas ambientales de la Universidad y su entorno. El 58% evidenció bajo conocimiento sobre las dependencias encargadas de la gestión ambiental dentro la institución, este nivel de desconocimiento lo posee el 77% de los estudiantes. Estos indicaron que la mayor parte de la información en relación con lo ambiental la reciben a través de afiches institucionales. Para los empleados esta información llega en mayor proporción por medio de plegables y comunicaciones personales; mientras que los administrativos indican que no reciben información ambiental por ningún medio. Para los egresados dicha información llega en mayor proporción a través de la web y comunicaciones personales.

Aunque la Universidad aún no cuenta con una instancia específica responsable para la toma de decisiones en cuestiones ambientales, varias dependencias (Control Interno, Vicerrectoría Administrativa, Oficina de Planeación y Comité de Gestión Ambiental) participan en diversos niveles en la gestión ambiental, en lo relacionado con la solución pertinente de problemáticas ambientales, en la mayoría de los casos de orden jurídico.

12.3 MANEJO DE RESIDUOS

Con respecto a la existencia de programas, planes y proyectos de manejo integral de residuos se cuenta con planes de manejo para la producción avícola y porcícola en las granjas[18]. De 36

[18] Anexo 12.4a-b. Resoluciones 0068 y 0069 de 2005 de CORPOCALDAS

dependencias evaluadas[19], 13% cuenta con planes o proyectos para el manejo integral de residuos; 33% de ésta afirman tener problemas con el manejo de sus residuos y 13% con los generados por otras dependencias. Con respecto a prácticas relacionadas con la clasificación y almacenamiento, el 33% de las dependencias las realizan con criterios que permiten su posterior manejo integral, pero tan sólo el 11% cuenta con infraestructura donde se puede hacer disposición intermedia de sus residuos. De igual manera, el 13% de estas dependencias aplica criterios para la adquisición de productos e insumos con bajo impacto ambiental. De 23 dependencias que emplean materias primas peligrosas (reactivos cancerígenos, solventes, etc.) sólo 8% cuenta con un programa de reemplazo de estos por materiales no peligrosos. En relación con los medios de información que promueven el manejo integral de residuos, 22% de los encuestados confirma haber recibido información en este sentido, mientras que 28% la ha generado autónomamente. Por parte de las dependencias, se observó que 8% de sus encargados conoce las normas ambientales que rigen el manejo de sus residuos y que sólo 13% considera que las mismas se cumplen a cabalidad; sólo una dependencia afirma contar con certificaciones de dicho cumplimiento.

Los profesores identifican el manejo de residuos como un elemento de gran impacto en los imaginarios ambientales en general (en especial el manejo de residuos ordinarios[20]), igualmente consideran que se presenta una gran problemática en la gestión de tales residuos y se identifican así mismos como quienes más deberían aportar creativamente a las soluciones de dichas problemáticas.

Los estudiantes, egresados y empleados mencionan la carencia de una cultura para el manejo de las basuras, lo cual se hace notorio por la falta de aseo en algunos espacios. Esto ocasiona deterioro paisajístico e incluso riesgos profesionales.

Al consultar diversos actores universitarios se encontró que el 61% de ellos tiene bajo o ningún conocimiento sobre los programas integrales para el manejo de residuos. El 49% de todos los encuestados considera de alta y muy alta importancia el establecer criterios ambientales para la adquisición de insumos reciclables y no peligrosos (los dos actores con mayor preocupación por esto son los profesores y los egresados). También consideran, en un 66%, que es media, baja o

[19] Anexo 12.11. Encuesta realizada a las diferentes dependencias de la Institución en cuanto al manejo integral de residuos.
[20] Son aquellos generados en el desempeño normal de las actividades. Estos residuos se generan en oficinas, pasillos, áreas comunes, cafeterías, salas de espera, auditorios y en general en todos los sitios del establecimiento del generador.

ninguna la difusión, campañas y programas educativos que realiza la universidad para promover el manejo adecuado de residuos. Por otra, parte al ser cuestionados acerca de su compromiso con la clasificación de los residuos sólidos que generan, los profesores, estudiantes, empleados y administrativos respondieron que era alto en porcentajes del 21, 12, 13 y 11%, respectivamente.

En síntesis, no se cuenta con información verificable que sustente un manejo integral de residuos, lo cual se ve agravado por la carencia de una infraestructura física adecuada que lo permita. En general, la comunidad universitaria es conciente de la necesidad de establecer criterios pertinentes para la adquisición de productos e insumos de bajo impacto, pero la Universidad adolece de ellos. Es bajo el cumplimiento responsable de la normas para el manejo de residuos ya que una alta proporción de sus dependencias no poseen planes para su manejo integral. En la Universidad no hay una dependencia encargada de la promoción del manejo adecuado de los residuos, ni del seguimiento y manejo de los mismos, y tampoco se evidencia una cultura del manejo de residuos, lo cual agrava aun más la situación y las posibles intervenciones.

12. 4 SALUD OCUPACIONAL

Considerada la salud ocupacional como un componente ambiental, son importantes las realizaciones que en tal sentido se poseen. La Universidad cuenta con una política de salud ocupacional y con un Comité Paritario de Salud Ocupacional[21]. La dependencia encargada de desarrollar las acciones pertinentes es la oficina de Salud Ocupacional, adscrita a la División de Desarrollo Humano, coordinada por una profesional en el área, con el apoyo de una secretaria.

Entre las múltiples actividades desarrolladas se destaca que: En el año 2003, se capacitaron en salud ocupacional 278 miembros de la comunidad universitaria y se realizaron 27 programas; durante el año 2004 se realizaron nueve programas y se capacitaron 64 personas. Debido a su excelente desempeño en esta área, la Universidad recibió el premio "Reconocimiento a la Gestión en Salud Ocupacional" otorgado por la ARP Protección Laboral del Instituto de Seguros Sociales en los períodos 2003 – 2004 y 2004 – 2005. Para el año 2005 se asignaron a dicha oficina recursos por un monto total de $17.000.000 pesos.

[21] Anexo 12.12. Resolución 002469 de 1994 de Rectoría.

El programa de salud ocupacional divulga los temas mediante capacitación y el documento Notiprotección, en el que se dan a conocer los temas sobre salud ocupacional. Por intermedio del correo interno, el programa envía la información al personal interesado, lo que garantiza que sea recibida a tiempo.

Por parte de los profesores se cuenta con opiniones divididas, algunos reclaman por mejorar simulacros y señalización sobretodo en las sedes satélites de la Universidad, también se plantea la necesidad de políticas claras para el manejo de los riesgos. Aunque algunos mencionan que se han logrado avances significativos en el tema, otros afirman que no se hace nada al respecto, situación agravada por la obsolescencia de algunas construcciones. En el mismo sentido, algunos estudiantes opinan que la Universidad cuenta con buenas estrategias para el manejo de riesgos y la señalización es adecuada. De manera más precisa, los empleados, consideran buena la labor de la oficina encargada de la capacitación y dotación para el desarrollo de sus labores; también reconocen como positivo el trabajo desarrollado para la prevención de desastres; solicitan capacitación en salud ocupacional, adecuación de sitios de trabajo, y una adecuada planeación de la distribución de éstos. En síntesis, los actores auscultados señalan debilidades en las estrategias empleadas para el manejo de riesgos, valoran de manera positiva la asignación de elementos (dotación) para el desarrollo del sus labores, exigen mayor diligencia en la solución de ciertos riesgos laborales y solicitan capacitación en salud ocupacional.

El 57% de los profesores consultados afirma haber tenido baja o ninguna participación en los programas o proyectos de capacitación brindados por la Oficina de Salud Ocupacional. De manera contraria, el 43% de los empleados valoran su participación en estos programas con una calificación de media hasta muy alta.

12.5 FORMACIÓN AMBIENTAL

De diversas maneras, la formación ambiental se encuentra presente en los procesos académicos, investigativos y de extensión que la Universidad realiza. Con respecto a lo académico, esto se evidencia en el Proyecto Educativo Institucional, en el que se contempla la formación ambiental como una alternativa para los planes de estudio de los pregrados dentro de la formación general.

Aun más, siendo uno de los propósitos fundamentales de la Universidad la formación de líderes, científicos y profesionales que aporten soluciones y generen respuestas al medio social y al sector productivo de la región y del país, ha asumido como parte de las temáticas y contenidos de algunos de sus cursos la educación y la formación ambiental desde diversas aproximaciones. Esto se plasma en las asignaturas de pregrado que desde departamentos como: Recursos Naturales y Medio Ambiente[22], Ciencias Biológicas[23], Desarrollo Humano[24], Jurídicas[25], Salud Pública[26], Ciencias Geológicas[27]; y de posgrado los Departamentos de Sistemas de Producción[28] y Economía y Administración[29].

Lo anterior se plasma directamente en 64% de los 22 programas de pregrado de la Universidad, que incluyen asignaturas relacionadas con la formación ambiental; aun más, 86% de estas asignaturas son créditos obligatorio0s; 32% de los programas incorporan dentro de su perfil profesional el componente ambiental y 59% de estos reconoce que desde el programa se desarrollan proyectos de investigación y extensión relacionados con estas temáticas[30].

El compromiso con lo ambiental, llevó a la Universidad a crear en el año 1996 el programa de "Licenciatura en Educación Ambiental", adscrito a la Facultad de Ciencias Agropecuarias, y que fue ofrecido en la metodología de Educación Abierta y a Distancia[31]. De acuerdo con información suministrada por la Oficina de Registro Académico, el programa se desarrolló en seis municipios del departamento de Caldas y en uno del departamento de Antioquia[32], de él participaron 289 estudiantes. En este mismo sentido, la universidad creó en el año 2004 el programa "Especialización en

[22] Gestión para la Solución de Problema y Conflictos Ambientales – G4J0004; Ecología y Educación Ambiental – G4J0101; Educación Ambiental - G4J0107, G4J0109 y G4J0110; Ecología – G4J0105; Ecología General – G4J0108; Fundamentos de Ecología – G4J0301
[23] Ecología de Páramo – G7H0003
[24] Núcleo 4: medio ambiente y desarrollo – G6I0402
[25] Derecho Ambiental – G6K0015
[26] Ecología Humana y Atención al Medio Ambiente – G9E0106
[27] Geología Ambiental – O6O1703
[28] Formulación y Gestión de Proyectos Ambientales – G4F0001; Identificación y Diagnóstico de Impactos Ambientales – G4F0002
[29] Economía Aplicada a la Gestión Medioambiental – G6E0003
[30] Anexo 12.13. Encuesta realizadas a Directores de Programa, acerca de la intevención del aspecto ambiental en los planes de estudio y perfil profesional.
[31] Anexo 12.14. Acuerdo 032 de 1999 del Consejo Superior
[32] Caldas: Florencia, La Dorada, Manizales, Riosucio, Salamina y San José; Antioquia: Abejorral

Evaluación Técnica y Económica de Impactos Ambientales"[33], el que actualmente cuenta con Registro Calificado.

La Universidad no ha sido ajena a la investigación ambiental como parte fundamental dentro de los procesos de formación; actualmente 24% de los 50 grupos de investigación registrados en el ScienceTi (GrupLac) por parte de la Universidad de Caldas trabajan en temáticas ambientales, desde diversas áreas del conocimiento (ciencias humanas, biológicas, agrarias y sociales) y más específicamente desde la educación, la ingeniería, la botánica, la planeación urbano regional, la ecología, el derecho y la sociología. Estos grupos se articulan al programa nacional de ciencia y tecnología en tres líneas: Ciencias del Medio Ambiente y el Hábitat[34]; Estudios Científicos de la Educación[35]; Ciencia y Tecnologías Agropecuarias[36]. Con respecto a los semilleros de investigación, no se cuenta con información acerca de sus líneas y áreas de trabajo, solo fue posible evidenciar el quehacer del Grupo Kuma que orienta sus actividades hacia el estudio y conservación de la fauna silvestre.

Como una expresión de la investigación y la proyección ambiental en la Universidad se publica la revista Luna Azul, de manera permanente desde 1995 (20 números publicados) y se encuentra actualmente disponible a todo texto en la página web de la Universidad (11.000 visitas mensuales). Esta revista se dedica a la temática ambiental y se utiliza en los procesos formativos ambientales que se llevan a cabo en varios programas de pregrado.

Con el ánimo de articular la Universidad con el medio externo, la Vicerrectoría de Proyección en la convocatoria de proyectos de extensión 2005, ha definido las temáticas de los proyectos que se desarrollarán en el año 2006. Las temáticas apuntan al contexto regional y tienen como referente el *Plan de Desarrollo Departamental de Caldas 2004 – 2007*, en el que se incluyen programas de: Gestión de la sustentabilidad ecológica y ambiental, gestión sostenible del recurso hídrico, manejo integral de los residuos sólidos; y el *Plan Ecorregión Eje Cafetero*, en el que se definen una serie de áreas problema, entre ellas, la dimensión natural, en especial lo relacionado con áreas prioritarias

[33] Anexo 12.15. Acuerdo 008 de 2004 del Consejo Académico.
[34] Análisis en Sistemas de Producción Agropecuaria, Observatorio de Conflictos Ambientales, Biodiversidad y Recursos Filogenéticos, Centro de Estudios Rurales, Grupo de Investigación en Ecosistemas Tropicales, Pensamiento Ambiental, SOSANDINOS, Estudios Jurídicos y Sociojurídicos, Cultura y Droga
[35] Investigación-acción, currículo y multimedia en la educación superior- INACMES, Currículo Universitario
[36] Tecnologías de Producción Agrícola

para la conservación, el paisaje cafetero como patrimonio natural poco valorado, la destrucción y degradación de hábitats naturales, e índices de escasez de recursos hídricos. Este tipo de directrices permitirá orientar la proyección de la Universidad de manera coherente hacia las necesidades y requerimientos ambientales de su territorio, y a corto plazo le posibilitará la evaluación del impacto de sus proyectos en un contexto regional.

Al ser consultada la comunidad universitaria acerca de sus apreciaciones, el 62% de los profesores, egresados y administrativos está de acuerdo con que la dimensión ambiental debe transversalizar todos los programas en la Universidad. Con respecto al grado de inclusión de actividades de formación ambiental en sus asignaturas, los profesores responden que es bajo o ninguno en un 41% y que es entre alto o muy alto en un 24%. Tanto estudiantes como egresados valoran como muy bajo el grado de inclusión de la formación ambiental en sus programas curriculares (70 y 52%, respectivamente). Al valorar la participación en proyectos, grupos de investigación, semilleros o proyectos de extensión en temáticas ambientales, el 68% de los profesores, estudiantes y egresados la consideran nula. Los directores de programa mencionan que en el perfil profesional la dimensión ambiental busca desarrollar y crear en los profesionales un compromiso ético y moral para la conservación del ambiente y la biodiversidad, y que los egresados tengan competencias, actitudes y valores para la solución de problemáticas ambientales.

Mas allá de los elementos físicos e institucionales que integran el componente ambiental evaluado por el Factor de Gestión Ambiental, se evidencia y emerge entre los profesores, estudiantes y empleados una alta relación de los procesos de convivencia, tolerancia, responsabilidad, valores y ambiente laboral con la formación ambiental que la Universidad aporta desde los currículos ocultos, aunque igualmente desnudan muchas falencias en este sentido, sobre todo en el criterio de interdisciplinaridad que debería transversalizar los procesos formativos; por otro lado, los egresados sí reconocen un importante papel de la Universidad en su formación integral, la cual obviamente incluye la dimensión ambiental. En este mismo orden de ideas, los expertos mencionan que en la comunidad universitaria no existe una adecuada comprensión de la dimensión ambiental, en especial en lo relacionado con la interdisciplinariedad, y que no hay suficiente coherencia entre el quehacer académico de la Universidad (docencia, investigación y proyección) y las problemáticas ambientales locales y regionales que reclaman respuesta institucional.

12.6 SÍNTESIS EVALUATIVA DEL FACTOR

La evaluación de este factor, tanto desde los actores como desde la evidencia documental, de manera integral evidencia que en características sustantivas como Salud Ocupacional, Política Ambiental y Formación Ambiental hay avances significativos hacia el cumplimiento de las huellas en forma coherente y responsable; por otra parte, se identificaron una serie de falencias en la gestión ambiental y manejo de residuos que limitan alcanzar niveles óptimos de desempeño.

Es importante anotar que se presenta una serie de fortalezas que apoyarán los procesos para el mejoramiento de calidad ambiental en la institución, entre ellas se cuenta con una política ambiental formulada por el Comité de Gestión Ambiental de la Universidad, que puede orientar su desarrollo; dicho comité está conformado por integrantes de la comunidad universitaria, expertos en diversas temáticas y disciplinas relacionadas con el quehacer ambiental. Tanto en el Proyecto Educativo Institucional como en el Plan de Desarrollo se encuentran incorporados lineamientos y acciones que propenden por el mejoramiento de la calidad ambiental dentro de la Universidad y su área de influencia; en este mismo sentido, la Universidad evidencia interés y compromiso por las temáticas ambientales desde todos sus actores; prueba de ello es la inclusión del Factor Gestión Ambiental en el proceso de autoevaluación y los correspondientes planes de acción que de él se originen y tendrán como fin asegurar la calidad ambiental dentro de ella. Adicionalmente, se cuenta con una dependencia encargada de articular el sistema de laboratorios que está en capacidad de apoyar el manejo integral de residuos; también con una Oficina de Salud Ocupacional adscrita a la División de Desarrollo Humano la cual posee experiencia en el desarrollo de sus programas y actividades; y en general la comunidad universitaria reconoce la necesidad e importancia de incluir y transversalizar la dimensión ambiental en los procesos académicos.

Por otra parte, hay debilidades que pueden entorpecer el aseguramiento de la calidad ambiental en la institución como es la carencia de un sistema de información que permita evaluar la coherencia e impacto de las acciones ambientales de la Universidad con la realidad de su entorno y que integre la gestión ambiental, el manejo de residuos, la salud ocupacional y la formación ambiental; el desconocimiento por parte de diversos actores de la comunidad universitaria de las políticas

institucionales relacionadas con la temática ambiental; la falta del sistema de gestión ambiental formalmente instituido; la concepción y rigidez en los procesos administrativos que entorpecen la ejecución y el desarrollo de programas, proyectos, convenios u otros, relacionados con la gestión ambiental, tanto al interior de la universidad como en su entorno; se enfrentan debilidades desde lo cultural, la disponibilidad de infraestructura física, y la inexistencia de un ente administrativo responsable que permita el manejo integral de residuos; los programas de salud ocupacional no cuentan con un sistema que permita realizar, de manera ágil y eficaz, su evaluación y monitoreo; por último, en relación con la formación ambiental, no hay claridad conceptual en la comunidad universitaria en lo atinente a la complejidad de la temática ambiental y a sus diferentes formas de abordaje y desarrollo; y no todos los programas académicos de la universidad incluyen la dimensión ambiental.

12.7 PROBLEMAS CLAVES A INTERVENIR

94. Carencia de cultura y conciencia institucional con respecto a la perspectiva ambiental, tanto en los aspectos conceptuales como de gestión.
95. Inadecuado manejo de residuos en todas las dependencias y diferentes espacios de convivencia universitaria.
96. Altos grados de contaminación auditiva y olfativa.
97. Deficiente conocimiento del quehacer ambiental en la Universidad.
98. No se aplican los propósitos explicitados en el PEI referidos a promover la conservación de un ambiente sano, fomentar la educación y cultura ecológica en la Universidad.
99. Desarticulación de la Universidad con la agenda ambiental regional.

PLAN DE MEJORAMIENTO

(Problemas articulados al plan de acción Universidad de Caldas)

Proyecto 1. Sistema de información institucional: Integrar información de carácter administrativo y académico para el seguimiento, evaluación y toma de decisiones relacionada con la gestión institucional como soporte al proceso de aseguramiento de la calidad.

Objetivo: Planear y desarrollar el sistema de información de la Universidad de Caldas como apoyo a la toma de decisiones en el marco del proceso de acreditación y de gestión de la calidad

Responsable(s): Dirección de Planeación – Comité TIC

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
La Universidad no posee una plataforma integral que unifique toda la información en una sola unidad informática que permita claridad, solidez y oportunidad de la comunicación. (P56). No existen reportes estadísticos, oportunos, confiables y en el tiempo real. (P61). Deficiencia de los sistemas de información que afecta la comunicación organizacional. (P77).	Documento de informe de los sistemas de información.	109.000.000	2006- 2009
	Propuesta de Integración de los sistemas de información existentes.		
	Propuesta del modelo de sistema de información a adoptar.		
	Número de módulos implementados		
	Documento de balance de la información del antiguo y nuevo SNIES.		
	Número de bloques con levantamiento de información		

Proyecto 2. Desarrollo de tecnologías de información y comunicación: Direccionar la adquisición, renovación y ampliación de la tecnología informática y de comunicaciones de la institución

Objetivo: Desarrollar, ejecutar y evaluar políticas y procedimientos de uso, promoción y actualización de Tecnologías de Información y Comunicación en la Universidad de Caldas para el apoyo de las funciones académicas, investigativas, de proyección y administrativas.

Responsable(s): Dirección de Planeación

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Deficiencia de los sistemas de información que afecta la comunicación organizacional. (P77). Débil desarrollo de las TIC`s. (P 83).  Falta mayor conocimiento por parte de los docentes acerca de las posibilidades que ofrece las TIC`s como recursos de apoyo académico. (P84).	Número de salas de cómputo mejoradas	379.650.549	2006- 2008
	Número sedes interconectadas con voz		
	Número de impresoras con servicio outsourcing		
	Número de centros de cableado identificados		
	Número de equipos adquiridos		
	Número de software adquirido		
	Propuesta de implementación del servicio outsourcing de las impresoras de la Institución.		
	Número de interconexiones realizadas entre las sedes		
	Numero de líneas digitales instaladas		
	Contrato de renovación del dominio de la Universidad		
	Número de equipos y redes con mantenimiento		
	Contrato de actualización y soporte del DBMS Oracle durante 1 año Contrato de Licenciamiento de productos Microsoft en la Modalidad de Campus Agreement durante un año.		

Proyecto 3. Plan institucional de ordenamiento e inversión física: Ordenar y optimizar la utilización de los espacios físicos y proyectar su expansión con base en necesidades institucionales.

Objetivo: Elaborar el Plan de Ordenamiento y definir lineamientos para la recuperación, mantenimiento, optimización y expansión del espacio físico.

Responsable(s): Dirección de Planeación

Problemas Claves intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Los recursos bibliográficos así como la infraestructura física y tecnológica que posee la Universidad es insuficiente con respecto a las condiciones de calidad que debe poseer cada uno de ellos. (P81). No hay un uso óptimo, ni racional de los espacios físicos destinados a la docencia, sumado a la deficiente infraestructura que se posee para responder a las necesidades de crecimiento de la Universidad. (P85). Deficientes condiciones ambientales y de seguridad de los espacios físicos existentes (P.86) Falta dotación y mantenimiento de los espacios de uso público como parques, áreas deportivas, de estancia y encuentro. (P87).	Porcentaje de avance en la formulación del plan de ordenamiento físico	15.000.000	Primera etapa: 2006 2007 Segunda etapa: 2008-2009 Tercera etapa: 2010- 2011 Cuarta etapa: 2012-2019
	Porcentaje de avance en la definición de áreas del Jardín Botánico de acuerdo a su uso		
	Número de espacios físicos con normativa de uso		
	Número de señales instaladas (Fase III de señalización)		
	Número de planos levantados y dibujados en Autocad del Jardín Botánico y granjas		
	Número de fichas arquitectónicas registradas		
	Número de fichas de inventario diligenciadas		
	Número de señales instaladas		
	Encuesta Diseñada y validada.		
	Número de obras ejecutadas del Plan de Obras		

Proyecto 4. Cultura de la planeación y gestión universitaria: Planificar el desarrollo institucional, integrar los diferentes niveles de gestión, fomentar el seguimiento y la evaluación con base en metas e indicadores y promover el diseño de procesos de gestión administrativa y académica en el marco del mejoramiento continuo de la calidad.

Objetivo: Promover mecanismos de planeación, seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales con el fin de articular los diferentes niveles de gestión y fortalecer el desarrollo institucional con base en la estandarización de procesos y procedimientos en las principales áreas administrativas.

Responsable(s): Dirección de Planeación

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Débil sistema de planeación a largo plazo y de planeación y gestión universitaria basada en indicadores. (P57). Carencia de un ejercicio sistemático de evaluación integral que garantice la sostenibilidad de una cultura de la evaluación e integre los diversos sistemas de evaluación y control que posee la Universidad (P59) Débiles procesos de control, seguimiento, verificación de cumplimiento de la ejecución de planes, programas y proyectos elaborados en las diferentes instancias y unidades académicas de la Universidad (P60)	Número de talleres de articulación realizados entre niveles de gestión con decanos e instancias del nivel central	Recursos recurrentes	2006-2019
	Número de talleres realizados para el seguimiento y evaluación del Plan de Acción con las instancias del nivel central		
	Número de talleres realizados para el seguimiento y evaluación del Plan de Acción con las Facultades, Departamentos y Programas		
	Número de áreas de gestión con procesos y procedimientos definidos		
	Número de indicadores formulados		
	Plan de Acción Institucional		
	Registro de seguimiento. Documento básico de lineamientos.		
	Número de Planes de Mejoramiento formulados por los programas de pregrado y postgrado		
	Número de Planes de Mejoramiento evaluados por los programas de pregrado y postgrado		
	Informe de seguimiento y evaluación.		

Proyecto 5. Regionalización de la universidad: Fortalecer la presencia de la Universidad en la región a través de la investigación, la formación, el desarrollo y creación de espacios culturales, las prácticas académicas y el acompañamiento a los entes territoriales.

Objetivo: Fortalecer la presencia de la Universidad en la Región a través de la investigación, la formación, el desarrollo y creación de espacios culturales, las prácticas académicas y el acompañamiento a los entes territoriales

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección Universitaria, CEAD – Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
En ocasiones la proyección se asume como estrategia para generar recursos propios que desvirtúan la intencionalidad y naturaleza de ésta. (P46). Desarticulación entre las instancias que tienen la posibilidad de desarrollar procesos de extensión que permitan mayor impacto. (P47). A pesar de reconocer las prácticas académicas e institucionales como un "hacer" de proyección, no se capitaliza su fortaleza ni se articulan a este sistema; por tanto no hay seguimiento ni evaluación de su impacto, así como tampoco se focalizan estratégicamente, pues responden a las asignaciones que hacen los programas que poseen esta modalidad. (P54). No hay compromiso explícito (política) con los niveles de formación anteriores a la Universidad (básica primaria y básica secundaria). (P55).	Número de estudiantes matriculados en los programas académicos ofrecidos en los CREADS	150.000.000	2006- 2009
	Número de programas de pregrado en extensión Número de cursos de iniciación a la vida Universitaria		
	Número de agendas, sobre asuntos estratégicos, concertadas con el Estado y las Formas Organizadas de la Sociedad civil. Documento propuesta de regionalización socializada		
	Número de consultorías y asesorías ejecutadas		
	Número de municipios atendidos con asesorías y consultorías Número de proyectos aprobados por áreas estratégicas		
	Base de datos de proyectos de práctica académica de responsabilidad social según: instituciones, lugares, áreas y dependencias.		
	Número de consultas asistenciales realizadas en: odontología, medicina, psicología, atención nutricional, consultorio veterinario, consultorio de atención al joven universitario y consultorio jurídico		
	Número de proyectos y/o acciones orientadas al apoyo de las políticas públicas		

Proyecto 6. Relaciones universitarias con los egresados: Consolidar los vínculos entre los egresados y la Universidad a través del fomento de las Asociaciones, el seguimiento a su inserción laboral y campos de desempeño y su participación en programas de educación continuada sobre temas estratégicos.

Objetivo: Consolidar los vínculos entre los egresados y el conjunto de la Universidad, a través del fomento de las Asociaciones, el seguimiento a su inserción ocupacional y campos de desempeño y su participación en programas de educación continuada sobre temas estratégicos

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección – Oficina de Egresados

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
No se consolida el programa de egresados que fortalezca el débil sentido de pertenencia con la institución. (P52).	Número de egresados con actualización de la información en la base de datos	20.705.000	2006- 2008
	Número de visitas de egresados en la página Web		
	Número de cursos de educación continuada dirigidos a los egresados		
	Pagina Web de consulta a Rector para el periodo 2007 - 2009 Número de nuevas asociaciones de egresados		
	Número de egresados con datos actualizados		
	Número de egresados convocados		
	Número de asistentes al encuentro		
	Número de egresados reconocidos por sus méritos Número de reuniones realizadas con las asociaciones		
	Tienda universitaria en funcionamiento.		
	Pagina Web rediseñada.		
	Número de egresados que participan en las instancias de decisión universitaria		
	Número de cursos realizados en los que se vincula a egresados a educación continuada.		

Proyecto 7. Consolidación de la oferta de educación continuada: Ampliar y diversificar la oferta de educación continuada como una estrategia de articulación de la universidad con la sociedad y el Estado.

Objetivo: Ampliar y diversificar la oferta de educación continuada, como una estrategia de articulación de la Universidad con la Sociedad y el Estado.

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección – Oficina de Egresados – Oficina de Mercadeo

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
No hay compromiso explícito (política) con los niveles de formación anteriores a la Universidad (básica primaria y básica secundaria). (P54). La proyección de la Universidad no logra consolidarse como función sustantiva- misional. (P45)	Número de eventos de educación continuada dirigidos a diferentes grupos	50.000.000	2006- 2008
	Documento en donde se evidencie el compromiso explicito de la Universidad con los niveles básicos de formación.		
	Portafolio de servicios editado		
	Documento especificando la demanda de cursos por campos o áreas en algunos municipios de la región. (La Dorada, Aguadas, Riosucio, Salamina, Chinchiná, Villamaría y Pereira.)		
	Número de Municipios donde se han realizado cursos de educación continuada		
	Proyectos realizados en donde se evidencia la articulación con los niveles básicos de formación.		
	Número de nuevos cursos formulados con participación intra e inter Departamentos y Facultades, Número de nuevos cursos ofrecidos y realizados		
	Publicación interactiva de la normatividad.		

Proyecto 8. Producción editorial: Editar y divulgar la producción académica y cultural, consolidar las colecciones así como la venta de servicios editoriales.

Objetivo: Editar y divulgar la producción académica y cultural, consolidar las colecciones, así como la venta de servicios editoriales.

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección, Centro editorial

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Deficiente generación de recursos propios (P93)	Número de títulos publicados con el sello editorial de la Universidad	80.000.000	2006- 2008
	Número de venta servicios externos realizados		
	Porcentaje participación de recursos propios en el presupuesto general de la Universidad.		
	Monto generado por proyectos especiales.		
	Resolución de rectoría para centro de costos revisada.		
	Plan operativo de seguimiento al taller editorial como centro de costos y venta de servicios.		
	Propuesta de marketing Institucional.		
	Número de laboratorios acreditados para la venta de servicios.		
	Número de proyectos de proyección cofinanciados		

Proyecto 9. Desarrollo cultural universitario: Difundir la producción en los diferentes campos del arte y la cultura en los municipios de la región y en las distintas sedes de la Universidad

Objetivo: Promover y difundir entre la comunidad universitaria y la regional el acceso y disfrute de los servicios culturales y artísticos que ofrece la Universidad de Caldas.

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección – Extensión Cultural

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Falta difusión, aprovechamiento de uso y mantenimiento del patrimonio cultural, arquitectónico, artístico, científico y eco sistémico de la Universidad. (P88).	Número de municipios con presencia artística y cultural de la Universidad	40.000.000	2006- 2007
	Número de eventos culturales y artísticos realizados en el marco de "Paréntesis Universitario"		
	Número de asistentes a los eventos culturales y artísticos programados en el proyecto institucional "Paréntesis Universitario"		
	Total de convenios de cooperación suscritos para el fortalecimiento y desarrollo de las actividades culturales		
	Documento propuesta de política sobre desarrollo cultural universitario.		
	Documento de inventario de los servicios culturales y artísticos de la Universidad		
	Portafolio de servicios actualizado.		
	Número de presentaciones realizadas en la Ciudad		
	Número de actividades artísticas y culturales de carácter nacional realizadas		
	Número de actividades artísticas y culturales de carácter internacional realizadas		
	Número de eventos realizados con presentaciones de grupos culturales y artísticos de la Universidad y los Municipios		

Proyecto 10. Patrimonio cultural y museos: Consolidar las actividades de conservación, protección y difusión del patrimonio que salvaguarda la Universidad y promover en los municipios de la región el patrimonio cultural y natural

Objetivo: Conservar, proteger, exhibir y difundir el patrimonio cultural que salvaguarda la Universidad y promover el patrimonio cultural y natural de la región

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección – Vicerrectoría de Proyección Centro de Museos

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Falta difusión, aprovechamiento de uso y mantenimiento del patrimonio cultural, arquitectónico, artístico, científico y eco sistémico de la Universidad. (P88). Desarticulación de la Universidad con la agenda ambiental regional. (P100).	Número de visitantes al Museo Número de exposiciones museográficas	50.000.000	2006- 2007
	Número de acciones que promuevan el reconocimiento del patrimonio cultural y natural de la región		
	Número de registro de nuevas colecciones		
	Manual de procesos y procedimientos elaborado.		
	Plan de Manejo para las colecciones patrimoniales del Museo.		
	Número de visitas realizadas al museo por grupos de edad: niños, jóvenes y adultos		
	Número de talleres realizados con niños		
	Porcentaje de avance de la adecuación de la sala Numero de exposiciones realizadas		
	Museo Virtual colocado en la red.		
	Propuesta museográfica para la tumba precolombina.		
	Número de alianzas interinstitucionales establecidas		

Proyecto 11. Promoción de las relaciones internacionales: Fomentar la movilidad académica Internacional de estudiantes y docentes de la universidad así como su participación en redes y comunidades académicas.

Objetivo: Fomentar el proceso de internacionalización de la Universidad, incrementando la movilidad académica al exterior de estudiantes y docentes de la Universidad, su participación en redes y comunidades discursivas (académicas), así como generando espacios para la reflexión sobre lo internacional.

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección universitaria – Relaciones Internacionales, Sala de Televisión y Oficina de Prensa, Oficina de Convenios..

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
No hay trabajo en red que permitan alianzas estratégicas con el sector productivo y la sociedad en general para impactar desarrollos sociales importantes. (P17) No hay sistema de acompañamiento, seguimiento, evaluación de logros e impacto de proyectos de proyección que invisibilidad de la gestión de proyección que realiza la universidad y, por tanto, es bajo el reconocimiento en el medio. (P48)	Número de convenios internacionales	10.000.000	2006- 2009
	Número de eventos relacionados con el contexto internacional		
	Encuentro universitário Educación Superior y Desarrollo.		
	Número de redes internacionales en las que participa la Universidad		
	Portafolio diseñado.		
	Número de eventos internacionales		
	Número de personas que ingresan en la Base de datos		
	Número de convocatorias de movilidad académica y cultural internacional realizadas		
	Número de gestiones realizadas para el intercambio		
	Número de convocatorias internacionales difundidas		
	Número de contactos de internacionalización formalizados a nivel nacional y en el exterior		
	Número de redes nacionales e internacionales en las que participa la Universidad		

Proyecto 12. Comunicación y divulgación del quehacer universitario: Ampliar y cualificar las labores de difusión y promoción de los producción académica de la Universidad.

Objetivo: Desarrollar estrategias de comunicación y mercadeo encaminadas al fortalecimiento de las relaciones Universidad, Sociedad y Estado

Responsable(s): Vicerrectoría de Proyección universitaria – Relaciones Internacionales, Sala de Televisión y Oficina de Prensa, Oficina de Convenios.

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
No hay sistema de acompañamiento, seguimiento, evaluación de logros e impacto de proyectos de proyección que invisibilidad de la gestión de proyección que realiza la universidad y, por tanto, es bajo el reconocimiento en el medio. (P4 8). No existe una apuesta real y concreta de la Universidad hacia los resultados que espera obtener de la proyección social que esta realiza. (P 49). Bajo nivel de sistematización de experiencias de proyección tanto a nivel de facultades, programas, departamentos y de la Vicerrectoría como tal, que no hace visible el aporte que la proyección hace a la docencia, la investigación y de éstos hacia ella. (P51).	Propuesta de política de comunicaciones y mercadeo Número de estrategias de comunicación y mercadeo desarrolladas Número de programas realizados en el espacio Telaraña (T.V.) Número de ejemplares de Universidad al Día editados Número de ejemplares de Lumina Spargo editados Número de boletines de prensa elaborados Número de emisiones de radio realizadas Numero de Foros coordinados en el marco de la regionalización Número de proyectos de emprendimiento formulados en las facultades Diplomado de formación en Emprendimiento realizado Documento de lineamientos para la puesta en marcha del programa de emprendimiento y responsabilidad social. Número de IES participantes en el Encuentro Regional. Número de participaciones en ferias culturales y universitarias	90.000.000	2006- 2008

Proyecto 14. Fomento y desarrollo de la investigación y la innovación:

Objetivo: Promover la investigación, la consolidación de grupos y la formación de centros de excelencia articulados al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

Responsable(s): Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Proliferación de líneas de investigación que no permite desarrollos significativos en áreas del conocimiento específicas. (P35). La investigación se concibe como una función o labor a cumplir y no como condición inherente al quehacer de los docentes, que conlleve a reclamar mayores posibilidades de participación. (P36). Débil participación de los estudiantes en los procesos de investigación. (P37). La investigación formativa se circunscribirse a cursos de metodología de la investigación, no hay clara definición de cuáles competencias investigativas deben desarrollarse en los estudiantes. (P38). No hay un sistema de seguimiento y evaluación que obligue el cumplimiento de tiempos y objetivos de los proyectos de investigación. (P39).	Número de grupos de investigación en categoría "reconocidos" en la convocatoria 2006 de COLCIENCIAS	784.035.000	2006- 2009
	Número de grupos de investigación en categoría "clasificados" en la convocatoria 2006 de COLCIENCIAS		
	Número de propuestas de creación de centros de excelencia puestas a consideración de COLCIENCIAS		
	Número de propuestas de creación de institutos puestos a consideración del consejo académico siguiendo los lineamientos del acuerdo 019		
	Número de propuestas de creación de centros puestos a consideración del consejo académico siguiendo los lineamientos del acuerdo 019		
	Número de proyectos en Cofinanciación por entidades externas para el desarrollo de proyectos de investigación e innovación.		
	Número de cuadernos de investigación y/o libros con resultados de investigación editados		
	Número de estudiantes que participan en semilleros de investigación		
	Número de grupos que mantienen o mejoran su escalafón ante COLCIENCIAS		

Los criterios para la presentación de proyectos no se articulan con los que posee Colciencias y sólo están preparados para procesos que utilicen el método científico, dejando sin soporte técnico estos enfoques investigativos. (P40). Reducido número de investigaciones que aporten a la innovación y al desarrollo científico, técnico, tecnológico y social. (P41). No es visible el aporte que la investigación hace a la docencia y a la proyección y de estas hacia ella. (P42). La investigación aún no se consolida como una cultura que sea factor de identidad institucional. (P43). Débil impacto de la formación doctoral de los profesores como masa crítica que potencie desarrollos en la investigación y en la consolidación de grupos. (P44).	Número de semilleros articulados a grupos de investigación		
	Número de semilleros de investigación que participan en encuentros programados por la RedColsi		
	Número de docentes apoyados por la VIP para participar en eventos científicos Número de artículos presentados a publicación en revistas indexadas		
	Documento presentado al Consejo Académico sobre propuesta de creación de una unidad de gestión de proyectos		
	Número de proyectos de investigación de carácter social desarrollados sobre problemas regionales		
	Número de proyectos de investigación e innovación acerca de temas productivos		
	Número de investigaciones en asocio con el sector externo.		
	Número de Propuestas presentadas para trámite ante COLCIENCIAS para constituir Centros de Excelencia.		
	Manual de procesos y procedimientos de la VIP.		
	Estatuto de propiedad intelectual aprobado para la Universidad.		
	Documento presentado a Consejo Académico sobre la creación y consolidación de comités de ética para investigación y postgrados, de la institución		

Proyecto 16. Investigación sobre el desarrollo institucional de la Universidad de caldas: Promover y apoyar la realización de proyectos de investigación sobre el desarrollo académico, administrativo y financiero de la institución

Objetivo: Realizar investigación sobre las múltiples dimensiones de la vida universitaria.

Responsable(s): Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Carencia de un ejercicio sistemático de evaluación integral que garantice la sostenibilidad de una cultura de la evaluación e integre los diversos sistemas de evaluación y control que posee la Universidad (P59) Débiles procesos de control, seguimiento, verificación de cumplimiento de la ejecución de planes, programas y proyectos elaborados en las diferentes instancias y unidades académicas de la Universidad (P60) Bajo nivel de sistematización de experiencias de proyección tanto a nivel de facultades, programas, departamentos y de la Vicerrectoría como tal, que no hace visible el aporte que la proyección hace a la docencia, la investigación y de éstos hacia ella. (P51)	Número proyectos de investigación institucional en ejecución	40.000.000	2006- 2008
	Número de proyectos aprobados		
	Monto de recursos económicos asignados		
	Informes de avance sobre el seguimiento a la ejecución de proyectos de investigación.		
	Número de eventos relacionados con el Seminario permanente de investigación.		

Proyecto 18. Fortalecimiento de la red institucional de laboratorios: Integrar la gestión de los laboratorios de la Universidad como estrategia para cualificar y ampliar la prestación del servicio, implementar los planes de mejoramiento, estandarizar y certificar sus procesos en el marco de la acreditación institucional.

Objetivo: Fortalecer la red de laboratorios mediante la adopción de procesos encaminados al mejoramiento de la calidad.

Responsable(s): Vicerrectoría Académica – Laboratorios y Equipos.

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Los recursos bibliográficos así como la infraestructura física y tecnológica que posee la Universidad es insuficiente con respecto a las condiciones de calidad que debe poseer cada uno de ellos. (P86). Insuficiencia de laboratorios para apoyar la investigación y la docencia. (P82).	Ingresos generados por venta de servicios en los laboratorios Número de laboratorios en proceso de certificación (norma ISO 17025) Número de procedimientos de la Red de Laboratorios estandarizados Resolución de rectoría que reglamenta la Red Institucional de laboratorios. Documento de caracterización institucional de los laboratorios. Número de Planes de Mejoramiento de los laboratorios de la Red No. de actividades del plan de mejoramiento realizadas de los laboratorios Total de recursos ejecutados en equipos y tecnología Documento de caracterización de los residuos que generan los laboratorios. Manual de tratamiento y disposición de residuos de los laboratorios. Número de supervisiones realizadas al sistema de extracción de gases Número de laboratorios con política de calidad definida frente a la norma ISO 1705 Número laboratorios acreditados	105.000.000	2006- 2008

Proyecto 19. Resignificación del proyecto educativo Institucional: Definir, socializar y difundir una estrategia institucional para favorecer la apropiación, reconceptualización, evaluación y seguimiento del PEI

Objetivo: Evaluar y resignificar el PEI con la participación de diferentes estamentos de la vida Universitaria

Responsable(s): Vicerrectoría Académica

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
No hay plena correspondencia entre lo formulado en el PEI y lo vivenciado en el ámbito institucional. (P1). Falta de un sentido de pertenencia y compromiso expresado más desde lo individual que desde lo colectivo, aspecto que puede vulnerar la construcción colectiva del proyecto universidad. (P2). En el enunciado formal de la misión no se hace explícito el compromiso con la calidad académica, ni la impronta institucional; así mismo, el PEI no desarrolla las dimensiones de lo convivencial, lo ambiental, lo estético, ni la interacción entre la docencia, la investigación y la proyección. (P3). El PEI no se considera como el marco de política institucional, aspecto que se evidencia en la discontinuidad del desarrollo de los procesos académicos y administrativos. (P4).	Documento del Proyecto Educativo Institucional resignificado	Recursos recurrentes	2006- 2007
	Propuesta de Acuerdo para la adopción del nuevo PEI.		
	No. de actividades de socialización realizadas		
	No. de actores institucionales participantes en la Socialización del informe de autoevaluación del factor Misión y Proyecto Educativo Institucional		
	Aplicativo tecnológico en funcionamiento.		

Los estudiantes no asumen la universidad como factor de desarrollo de la sociedad sino como medio para su profesionalización. (P8). Débil integración entre los objetivos y propósitos misionales de la Universidad con los objetivos y propósitos de sus actores misionales. (P70). No existe una plena correspondencia de los procesos y criterios que poseen los diferentes organismos colegiados de la Universidad que conlleva a que la toma de decisiones se torne lenta y retrase los procesos institucionales.(P76). No hay seguimiento, ni monitoreo, ni control al grado de cumplimiento de las políticas consignadas en el PEI. (P78). Falta conocimiento y apropiación de los roles que desempeñan los organismos formales y no formales que inciden en la toma de decisiones para la vida Universitaria.(P80) No se aplica los propósitos explicitados en el PEI referidos a promover la conservación de un ambiente sano, fomentar la educación y cultura ecológica en la Universidad.(107).	Documento soporte para la reconceptualización del PEI. Documento resignificado del PEI. Número de actividades de socialización realizadas de la nueva propuesta del PEI Instructivo metodológico para la evaluación y el seguimiento del PEI. No. de eventos realizados del Seminario Permanente sobre universidad en el marco de la resignificación del PEI. Memorias del seminario Permanente sobre universidad en el marco de la resignificación del PEI.		

Proyecto 20. Fortalecimiento del desarrollo docente: Apoyar la formación, capacitación, evaluación, estimulo y relevo generacional de los docentes y la provisión de cargos y gestión de la labor académica

Objetivo: Fomentar y promover la capacitación formal y no formal, la evaluación y el estímulo de los docentes vinculados a la institución.

Responsables(s): Vicerrectoría Académica – Oficina de desarrollo Docente

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Ausencia de una política institucional de relevo generacional de los docentes de la universidad. (P14). Bajo índice de selectividad de las convocatorias de concursos para docentes de planta. (P15). Obsolescencia del sistema de evaluación docente y focalización del mismo en la valoración del cumplimiento de las actividades de docencia directa. (P16). Poco compromiso de los docentes con los procesos de desarrollo institucional, que no permite articular la labor académica de estos con los proyectos y planes de acción de los diferentes niveles e instancias de gestión académica y administrativa. (P17). Aumento excesivo del número de docentes ocasionales y catedráticos en oposición a la ampliación de la planta de profesores. (P18)	Número de profesores con maestría y doctorado Software para la gestión del desarrollo docente implementado y validado Registro de elegibles de docentes de ocasionales y catedráticos. Propuesta de Acuerdo para la reglamentación de los estímulos y reconocimientos a los docentes. Documento de Política institucional sobre labor académica de los docentes. Propuesta de Acuerdo para la reglamentación de la labor académica. Documento de Política y acuerdo de reglamentación del relevo generacional.	300.000.000	2006- 2009

Bajos niveles de formación y actualización de los docentes, en competencias para el ejercicio de la docencia y para la reflexión pedagógica en contextos universitarios. (P19). Ausencia de un plan estratégico de formación académica e investigativa de alto nivel de los docentes en formación de las áreas estratégicas del desarrollo institucional. (P20). No hay plena correspondencia entre la formación que poseen los docentes y su ubicación en el escalafón con los procesos de liderazgo que ejercen en su labor académica. (P 21). Deficiencias en la concertación, aprobación, seguimiento y avaluación de la labor académica. (P22).	Documento de Política institucional y acuerdo de reglamentación de la evaluación docente.		
	Porcentaje de selectividad docente. Porcentaje de profesores de planta		
	Número de docentes formados en pedagogía		
	Número de profesores con apoyo institucional para capacitación en educación no formal		
	Plan de capacitación institucional ajustado.		
	Número de procesos estandarizados de gestión de desarrollo docente		

Proyecto 21. Sistema de registro académico: Evaluar, actualizar, diseñar e implementar los módulos e interfases del sistema de registro académico

Objetivo: Generar, sistematizar, analizar y difundir información con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad académica.

Responsables(s): Vicerrectoría Académica – Registro Académico

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
En la ponderación de resultados de las pruebas de Estado, como criterio de selección no se consideran las condiciones de los diferentes contextos sociales y de aprendizaje de los aspirantes. (P6). Inequidad en la focalización de los subsidios institucionales para el pago de las matrículas con base en las condiciones socioeconómicas reales de los estudiantes. (P7). Ausencia de estudios institucionales para la comprensión de los resultados académicos de los estudiantes, la deserción, la permanencia y su correspondiente reporte estadístico. (P12).	Número de módulos instalados en internet para el servicio de los usuarios de registro académico	10.500.000	2006- 2007
	Número de estudiantes con preinscripción en línea de actividades académicas		
	Número de planes de estudio de pregrado y postgrado actualizados en el sistema de registro académico		
	Acuerdo para reglamentar los criterios y procedimientos de admisión de estudiantes donde se consideren condiciones y contextos de aprendizaje		
	Número de procesos de gestión, actualizados y nuevos, de registro académico (certificaciones, preinscripción, inscripción, proceso curricular, labor académica)		
	Número de módulos actualizados y ajustados (Gestión de planes de estudio, labor académica, reporte y estadísticas del sistema, liquidación de matriculas)		
	Número de estudios que den cuenta de los índices de deserción y las causas		
	Informe diagnóstico sobre deserción y rendimiento estudiantil en los programas presenciales de pregrado de la Universidad		
	Plan de intervención sobre deserción y rendimiento estudiantil en los programas presenciales de pregrado de la Universidad		
	Estudios socioeconómicos de estudiantes.		

Proyecto 22. Desarrollo curricular: Fortalecer la política y la gestión curricular con base en la resignificación de los procesos académicos, las prácticas pedagógicas y de evaluación

Objetivo: Fortalecer los procesos de desarrollo curricular de la Universidad.

Responsables(s): Vicerrectoría académica – Oficina de Desarrollo Docente

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Prevalencia de actitudes y actuaciones de los estudiantes como agentes pasivos de sus procesos de aprendizaje y formación y de bajo compromiso con el desarrollo general de la universidad; en oposición al reto de ser sujetos activos. (P10). No se aplican con suficiente solvencia los criterios de flexibilidad, interdisciplinariedad, integralidad, coherencia y pertinencia en los planes curriculares de los programas académicos a pesar de que existen lineamientos y políticas. (P23). Prevalece un estilo de formación profesionalizante que impide avanzar hacia una formación por competencias que faculte a los futuros profesionales para desempeñarse apropiadamente frente a la vida y al trabajo. (P24). Arraigo a prácticas curriculares tradicionales ligado a modelos mentales conductistas que no permiten innovar hacia procesos de aprendizaje significativos mediados por pedagogías activas.(P25).	Porcentaje de desarrollo del proceso de resignificación curricular de programas académicos de pregrado y postgrado	30.000.000	2006- 2007
	Porcentaje de actualización e implementación de los planes de mejoramiento académico de programa de pregrado y de postgrado		
	Reglamento estudiantil aprobado		
	Número de actividades de socialización realizadas de los resultados de la autoevaluación del factor procesos académicos		
	Política institucional de desarrollo curricular aprobada.		
	Aplicativo de resignificación curricular actualizado.		
	Número de programas académicos de pregrado y postgrado con la matriz de autoevaluación curricular actualizada		

Falta conciencia y comprensión de la relación de complementariedad que existe entre la docencia, la investigación y la proyección, lo cual conduce a expresar en forma recurrente la no articulación entre estas funciones. (P26). Escaso desarrollo, apropiación y uso de las Tics como recursos de apoyo académico. (P27). Desarticulación entre los niveles de formación tcnológica, profesional y de postgrado como ciclos formativos. (P28). No se aplica en su real sentido el concepto de crédito, pues este se ha supeditado a una operación matemática, lo que de alguna forma ha limitado la misma flexibilidad curricular. (P29). En la práctica, los sistemas de evaluación a estudiantes no se han logrado acercar a los lineamientos del PEI; se siguen procesos eminentemente memorísticos. (P30). No se han incorporado de manera formal, las nuevas formas, sentidos, significados y procesos que han emergido en la implementación de los lineamientos establecidos en sus inicios para la reforma curricular. (P31). No todos los propósitos iniciales de la reforma han logrado adoptarse y desarrollarse en el mismo nivel. (P32). Aunque la reforma aboga por currículos integrados sus diseños son fragmentados y asignaturistas, dada la visión instrumental y conductista que se posee del currículo. (P33).	Número de programas curriculares evaluadas desde su perspectiva internacional Propuesta de ajuste para la conformación y redefinición de competencias de los comités de currículo de los programas de pregrado y de postgrado. Número de Programas académicos que implementan las tutorías Documento de sistematización del proceso de resignificación curricular. Informe de evaluación y propuesta de ajuste para el fortalecimiento del área de formación general. Informe de evaluación y propuesta de ajuste para el desarrollo de las prácticas académicas en los programas de pregrado. Propuesta normativa para la autoevaluación y evaluación externa de los departamentos académicos. Propuesta de Acuerdo de ajuste para la definición y conformación de los departamentos. Numero de procesos de gestión académica estandarizados Número de docentes que incorporan desarrollos tecnológicos en sus procesos formativos con los estudiantes.		

No logra aprobarse un reglamento estudiantil, que sea coherente académico administrativa de la universidad. (P34). Débil identidad del objeto de conocimiento y desarrollo de los departamentos generando una brecha entre su prescripción (naturaleza y características) y la actuación que se observa en ellos. (P71). Deficiencia en los criterios de procedimiento para el traslado de los profesores de un departamento a otro. (P72). No se consolida la Universidad como un sistema en la que sus componentes (Facultades, programas, departamentos, entre otros.) actúen inter dependientemente y generen sinergias que favorezcan desarrollo integral de la institución. (P73). Falta mayor integración inter e intra a nivel de: facultades, departamentos y programas, en donde prime el trabajo interdisciplinario por encima de cualquier estructura administrativa. (P74). Falta consolidación de los departamentos como células básicas de la Universidad donde generen desarrollos armónicos e integrados de docencia, investigación y proyección en coherencia con la visión institucional y pertinente con el medio social. (P75). No existe una plena correspondencia de los procesos y criterios que poseen los diferentes organismos colegiados de la Universidad que conlleva a que la toma de decisiones se torne lenta y retrase los procesos institucionales. (P76).	Modelo de evaluación basado en competencias.		

Proyecto 23. Fortalecimiento de la educación virtual: Implementar estrategias para el diseño y desarrollo de propuestas académicas mediadas por la utilización de las Tecnologías de la infomación y la comunicación

Objetivo: Diseñar una propuesta Institucional pedagógica y tecnológica que promueva la incorporación de la Educación Virtual en los programas académicos.

Responsables(s): Vicerrectoría Académica – CEAD y Departamento de Sistemas e Informática.

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Débil desarrollo de las TIC`s. (P83).  Falta mayor conocimiento por parte de los docentes acerca de las posibilidades que ofrece las TIC`s como recursos de apoyo académico.(84).	Número de docentes capacitados en diseño de libros didácticos Multimediales y en gestión de la plataforma moodle	20.000.000	2006- 2008
	Número de Libros Didácticos Multimedia (LIDIMEDIAS) diseñados, validados y desarrollados		
	Número de estudiantes cubiertos con el desarrollo de actividades académicas apoyadas en libros didácticos multimediales		
	Número de programas y asignaturas de educación continuada y a distancia que utilizan (LIDIMEDIAS)		
	Política Institucional para el desarrollo de la educación virtual aprobada		
	Número de cohortes del diplomado en libros didácticos multimediales		
	Número de de usuarios del Modulo CONSTRUMEDIA para la generación de libros didácticos multimediales.		
	Número de contenidos incorporados al moodle.		
	Número de libros didácticos multimedia publicados en el Campus Virtual.		

Proyecto 24. Sistema de bibliotecas: Consolidar el sistema de bibliotecas a través de la estandarización y certificación de procesos, la adquisición de recursos bibliográficos, el fortalecimiento de los centros de documentación y la vnculación de redes de información y a otras bibliotecas.

Objetivo: Consolidar el sistema de bibliotecas con el fin de avanzar en el proceso de certificación y acreditación institucional.

Responsables(s): Vicerrectoría Académica – Centro de Biblioteca

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Los recursos bibliográficos así como la infraestructura física y tecnológica que posee la Universidad es insuficiente con respecto a las condiciones de calidad que debe poseer cada uno de ellos.(P81).	Porcentaje de avance en el proceso de certificación ISO del servicio de biblioteca	380000000	2006- 2010
	Número de adquisiciones de recursos bibliográficos		
	Número de bases de datos adquiridas		
	Número de consultas a las bases de datos institucionales		
	Resolución que regule el funcionamiento de los Centros de Documentación		
	Resolución de aprobación de la política institucional para el desarrollo de colecciones de la Universidad de Caldas.		
	Número de títulos de la colección bibliográfica evaluados		
	Documento de evaluación externo del proceso de certificación de la biblioteca según norma ISO 9000 2001.		
	Plan operativo formulado para la certificación de la biblioteca		
	Número de actividades para la certificación desarrolladas		
	Número de procesos de gestión de la biblioteca estandarizados		
	Total recursos destinados para el mejoramiento de la infraestructura física, tecnológica y de dotación		
	Número de registros corregidos del Sistema Mandarin para la gestión documental de la biblioteca		
	Número de registros por centro de documentación ingresados al sistema Mandarin.		
	Número de bibliotecas satélites con apertura de colecciones		

Proyecto 25. Sistema institucional de autoevaluación y aseguramiento de la calidad académica: Formular, desarrollar, evaluar los procesos de mejoramiento y aseguramiento de la calidad académica de la institución

Objetivo: Establecer una cultura de autoevaluación permanente que conlleve a establecer mecanismos que permitan asegurar las condiciones de calidad académica, a partir de la implementación del Sistema Institucional de Auto evaluación y de Aseguramiento de la calidad –SIAC-

Responsables(s): Vicerrectoría académica – Oficina de acreditación.

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Carencia de un ejercicio sistemático de evaluación integral que garantice la sostenibilidad de una cultura de la evaluación e integre los diversos sistemas de evaluación y control que posee la Universidad. (P59). Débil integración entre los procesos de gestión de calidad administrativa y calidad académica. (P69).	Porcentaje de desarrollo del proceso de acreditación Institucional	190000000	2006-2008
	Número de programas académicos con acreditación de alta calidad		
	Número de programas con registro calificado Número de actividades de socialización y difusión realizadas de la autoevaluación con fines de acreditación institucional.		
	Número de acciones de mejoramiento ejecutas		
	Numero de informes de autoevaluación para la acreditación de alta calidad de programas académicos		
	Número de programas que obtienen la reacreditación de alta calidad		
	Número de talleres realizados para el seguimiento y la retroalimentación a partir de los resultados de los ECAES Numero de eventos desarrollados del SIAC		
	Número de actividades de capacitación en auditorias para el aseguramiento de la calidad realizadas		
	Documento de estandarización de autoevaluación y aseguramiento de la calidad		

Proyecto 27. Bienestar y calidad de vida universitaria: Fomentar el bien-estar de la comunidad universitaria y el desarrollo integral de todos sus actores.

Objetivo: Consolidar el Bienestar Institucional con el fin de contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria.

Responsables(s): Vicerrectoría administrativa – División de Bienestar Universitario

Problemas claves a intervenir	Indicador de logro	Presupuesto	Tiempo
La falta de reconocimiento entre los actores universitarios dificulta la interacción, creando un ambiente de desconfianza limitando las posibilidades de una sana convivencia. (P62). No se evidencia un compromiso real y sistemático de la institución con la formación política ética y ciudadana de los actores universitarios. (P64). Se tienen una visión pesimista de la realidad institucional que ha generado un imaginario de no valoración ni reconocimiento de los desarrollo institucionales, en donde se le da primacía a lo negativo invisibilizando los procesos de cambio y desarrollo. (P65). Insuficientes espacios de encuentro que propicien la interacción entre los actores de las diferentes sedes y programas de la Universidad. (P66) Poco conocimiento de los programas y servicios ofrecidos por la dependencia de Bienestar Universitario. (P67).	Número de integrantes de la comunidad universitaria participantes de los programas de promoción socioeconómica Número de integrantes de la comunidad universitaria participantes de los eventos deportivos y recreativos Número de integrantes de la comunidad universitaria participantes de las actividades de expresión de la espiritualidad Número de actividades desarrolladas de fomento de la cultura de la salud y los programas de prevención de consumo de sustancias psicoactivas y de salud mental Número de integrantes de la comunidad universitaria participantes de las actividades culturales y artísticas Número de grupos de formación y expresión de la espiritualidad por estamento conformados Número de personas atendidas en asesoría personal y familiar Número de eventos de solidaridad y acompañamiento a la comunidad universitaria a través de las celebraciones litúrgicas realizados Número de actividades recreativas y deportivas realizadas Número de talleres sobre uso adecuado del tiempo libre a través de la práctica deportiva y recreativa realizados Número de beneficiarios de las actividades de aprestamiento	1.290.808.856	2006- 2007

Aún no se logra un clima organizacional que propicie condiciones de desarrollo individual, dadas las situaciones históricas que han resentido la convivencia y la interacción. (P79). Falta dotación y mantenimiento de los espacios de uso público como parques, áreas deportivas, de estancia y encuentro. (P87).	sexualidad, depresión y comunicación asertiva)		
	Número de programas y actividades de Promoción de Salud y Prevención de la Enfermedad implementados		
	Número de beneficiarios de los programas de Promoción de Salud y Prevención de la Enfermedad		
	Número de estudiantes beneficiados de programas de promoción socioeconómica dirigidos a la comunidad universitaria.		
	Número de beneficiarios (empleados, profesores, trabajadores oficiales) del programa por proyecto		
	Número estudiantes vinculados a los programas de crédito educativo con el ICETEX		
	Número de proyectos culturales realizados		
	Número de actividades culturales realizadas en convenio con otras entidades de carácter local, regional o nacional		
	Número de actividades culturales realizadas en las diferentes sedes Número de asistentes a las actividades culturales		
	Número de publicaciones realizadas		
	Áreas en metros cuadrados que han sido adecuadas		

Proyecto 28. Convivencia universitaria: Fortalecer la convivencia universitaria basada en la responsabilidad, la solidaridad, el compromiso con lo público y el respeto a la diferencia, como fundamento de la formación ciudadana y el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria

Objetivo: Fortalecer la convivencia universitaria basada en la responsabilidad, la solidaridad, el compromiso con lo público y el respecto a la diferencia, como fundamento de la formación ciudadana y el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria.

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – División de Bienestar Universitario, Docentes del Departamento de Desarrollo Humano, Departamento de Estudios Educativos, División de Desarrollo Humano

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Se reclama legalidad y mayor participación democrática de la FEUC como el máximo organismo de representación estudiantil. (P13). Existe un imaginario muy fuerte acerca de la ingobernabilidad que afecta negativamente la dinámica institucional. (P58). La falta de reconocimiento entre los actores universitarios dificulta la interacción, creando un ambiente de desconfianza que limita las posibilidades de una sana convivencia. (P67). No se evidencia un compromiso real y sistemático de la institución con la formación política ética y ciudadana de los actores universitarios. (P64). Se tienen una visión pesimista de la realidad institucional que	Diseño metodológico y plan de trabajo del proyecto de convivencia universitaria Número de sesiones realizadas del Seminario Permanente de Formación Ciudadana y Convivencia Número de eventos deportivos y culturales que promueven la convivencia en la Universidad Número de personas que participan en la red de promotores del proyecto de convivencia Número de apoyos económicos para el desarrollo institucional de las asociaciones que contribuyan con la convivencia universitaria. Número de encuentros con la comunidad universitaria para socializar y analizar informes y propuestas, y mejorar la comunicación entre los diferentes estamentos Número de proyectos de mejoramiento del entorno físico que favorezcan la convivencia universitaria	15.000.000	2006- 2007

ha generado un imaginario de no valoración ni reconocimiento de los desarrollo institucionales, en donde se e da primacía a lo negativo invisibilizando los procesos de cambio y desarrollo. (P 65). Insuficientes espacios de encuentro que propicien la interacción entre los actores de las diferentes sedes y programas de la Universidad. (P66). La excesiva normatividad institucional, no permite un pleno conocimiento de ésta, lo que lleva a su incumplimiento generando un clima de ingobernabilidad, en donde cada quién obra de acuerdo a su interpretación. (P 68). Existe un imaginario muy fuerte acerca de la ingobernabilidad que afecta negativamente la dinámica institucional. (P59). Débil integración entre los objetivos y propósitos misionales de la Universidad con los objetivos y propósitos de sus actores misionales. (P70) Aún no se logra un clima organizacional que propicie condiciones de desarrollo individual, dadas las situaciones históricas que han resentido la convivencia y la interacción. (P79).	Vinculo en la página Web para difundir las actividades programadas para el proyecto de convivencia universitaria Número de impresos publicados acerca del proyecto de convivencia universitaria Número de mesas por estamentos sobre convivencia consolidadas Número de planes de acción por mesa Número de talleres dirigidos a los facilitadores Número de talleres de formación realizados y participantes por dependencias académicas y administrativas Número de participantes en el seminario permanente sobre aspectos relacionados con la formación ciudadana. Número de participantes en los eventos deportivos y culturales Número de proyectos desarrollados en las diferentes sedes de la universidad que propicien el respeto por lo público. Número de participantes en los encuentros por estamentos para mejorar la comunicación. Número de actividades realizadas de “Vida y convivencia Universitaria” en las residencias universitarias.		

Proyecto 30. Gestión del talento humano y de la comunicación organizacional: Promover el desarrollo integral de las personas vinculadas laboralmente a la Universidad y fortalecimiento de la comunicación entre los diferentes niveles de gestión

Objetivo: Promover el desarrollo integral de las personas vinculadas a la Universidad y fortalecer la comunicación entre los diferentes niveles de gestión.

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – Planeación

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
La falta de reconocimiento entre los actores universitarios dificulta la interacción, creando un ambiente de desconfianza que limita las posibilidades de una sana convivencia. (P 62). Se tienen una visión pesimista de la realidad institucional que ha generado un imaginario de no valoración ni reconocimiento de los desarrollo institucionales, en donde se le da primacía a lo negativo invisibilizando los procesos de cambio y desarrollo. (P65). Insuficientes espacios de encuentro que propicien la interacción entre los actores de las diferentes sedes y programas de la Universidad. (P66). Débil integración entre los objetivos y propósitos misionales de la Universidad con los objetivos y propósitos de sus actores misionales. (P69). Aún no se obtiene un clima organizacional que propicie condiciones de desarrollo individual, dadas las situaciones históricas que han resentido la convivencia y la interacción. (P78).	Documento de política de comunicación organizacional Número de personas capacitadas en comunicación organizacional Porcentaje de avance de la elaboración del manual de funciones y requisitos por competencias Número de talleres sobre cultura y comunicación organizacional Número de boletines informativos de la División de Desarrollo Humano Número de equipos naturales de administración conformados Documento de registro de las evaluaciones de desempeño. Plan de capacitación y formación con base en los resultados de la evaluación del desempeño. Número de actividades y personas capacitadas en función de la evaluación Plan de seguimiento a la capacitación y la formación. Número de administrativos con inducción individual Número de jornadas de inducción y reinducción realizadas Número de cargos redefinidos con requisitos por competencias Documento de cálculo actuarial (seguimiento a la protección social de los integrantes de la Institución). Número de personas con seguimiento de la protección social de la Institución.	63.000.000	2006- 2007

Proyecto 31. Sistema de aseguramiento de la calidad: Realizar actividades orientadas a la certificación y aseguramiento de la calidad de la gestión administrativa

Objetivo: Diseñar una propuesta para la implementación de un sistema de aseguramiento de la calidad.

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – División de Desarrollo Humano

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
La excesiva normatividad institucional, no permite un pleno conocimiento de ésta, lo que lleva a su incumplimiento generando un clima de ingobernabilidad, en donde cada quién obra de acuerdo a su interpretación.(P68). Débil integración entre los procesos de gestión de calidad administrativa y calidad académica. (P69). Deficiencia en los criterios de procedimiento para le traslado de los profesores de un departamento a otro. (P72). No se consolida la Universidad como un sistema en el que sus componentes (Facultades, programas, departamentos y otros.) actúen interdependientemente y generen sinergias que favorezcan desarrollo integral de la institución. (P73). No existe una plena correspondencia de los procesos y criterios que poseen los diferentes organismos colegiados de la Universidad que conlleva a que la toma de decisiones se torne lenta y retrase los procesos institucionales. (P7 6).	Documento con matriz de análisis de: MECI, Plan de Desarrollo Administrativo, Norma NTCGP 1000, SIAC. Documento propuesta de articulación de los componentes comunes (MECI, Plan de Desarrollo Administrativo, Norma NTCGP 1000, SIAC.) Equipo conformado para la implementación de la propuesta. Número de capacitaciones realizadas Documento propuesta de gestión de la calidad.	15.250.000	2006- 2008

Proyecto 32. Gestión ambiental: Formular y desarrollar la política ambiental

Objetivo: Desarrollar la política ambiental de la Universidad de Caldas encaminada a disminuir los riesgos ambientales y a fomentar la gestión ambiental entre la comunidad universitaria

Responsables(s): Vicerrectoría administrativa

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Carencia de cultura y conciencia institucional con respecto a la perspectiva ambiental, tanto en los aspectos conceptuales como de gestión. (P95). Inadecuado manejo de residuos en todas las dependencias y diferentes espacios de convivencia universitaria. (P96). Altos grados de contaminación auditiva y olfativa. 97. Desarticulación de la Universidad con la agenda ambiental regional. (P100).	Porcentaje de implementación del plan de manejo ambiental en la Universidad	43.685.000	2006- 2007
	Número de integrantes de la comunidad universitaria que participan en las actividades de gestión ambiental		
	Número de eventos que promuevan la gestión ambiental en la Universidad		
	Número de acciones implementadas para el manejo de residuos sólidos y líquidos en los laboratorios, dependencias académicas y administrativas de la Universidad		
	Número de acciones implementadas para el manejo de residuos sólidos y líquidos en las granjas de la Universidad		
	Número de materiales distribuidos relacionados con la protección del Medio Ambiente		
	Número de actividades realizadas sobre la protección del Medio Ambiente.		
	Documento propuesta para el manejo de residuos sólidos y líquidos en las cafeterías de la universidad. Plan de manejo ambiental en las cafeterías de la Universidad		
	Número de planes de intervención en los laboratorios		

Proyecto 33. Saneamiento contable: Consolidar el proceso de saneamiento contable

Objetivo: Mantener el ordenamiento contable en la Universidad de Caldas.

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – División Financiera

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Desconocimiento generalizado por parte de los actores universitarios, de las funciones de las dependencias encargadas del manejo financiero y de los procesos que allí se desarrollan, lo que conlleva a la ineficiencia, pues al no conocerse los trámites se genera obstáculos en su cumplimiento, lo que genera emisión de juicios ligeros que pueden dar lugar a imaginarios que no se corresponden con la realidad. (P89). Ineficiencia en procesos administrativos relacionados con los manejos financieros que hace que éstos se tornen lentos y no satisfagan las necesidades y requerimientos de sus usuarios internos como externos, pues la engorrosa tramitología derivada en buena parte de la normatividad y los procesos de ley vigentes, se percibe de forma negativa por los distintos actores de la comunidad. (P 90). Más del 80% del presupuesto de la universidad se destina a funcionamiento, quedando un margen muy pequeño para la inversión. (P 91). Deficiente gestión de recursos externos. (P92) y deficiente generación de recursos propios (P93). El manejo presupuestal ha sido un ejercicio más en función de cubrir gastos sin que se haga un ejercicio de proyección financiera que lleve a determinar estrategias para fortalecer financieramente la institución. (P94).	Porcentaje de cuentas con saneamiento contable Número de cuentas del activo conciliadas Número de cuentas del pasivo y del patrimonio conciliadas Número de bienes Número de cuentas recíprocas circularizadas con otras instituciones Número de cuentas documentadas de saneamiento contable.	Recursos recurrentes	2006- 2007

Proyecto 34. Fortalecimiento de la prestación de servicios generales: Planificar y optimizar la prestación de los servicios de aseo, vigilancia, transporte y mantenimiento de la Universidad.

Objetivo: Contribuir al mejoramiento de la prestación de los servicios de aseo, vigilancia, transporte y mantenimiento.

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – División Financiera

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Falta difusión, aprovechamiento de uso y mantenimiento del patrimonio cultural, arquitectónico, artístico, científico y eco sistémico de la Universidad. (P88). Inadecuado manejo de residuos en todas las dependencias y diferentes espacios de convivencia universitaria. (P96). Altos grados de contaminación auditiva y olfativa. (P 97).	Plan integrado de compras	Recursos recurrentes	2006
	Plan de mantenimiento de las diferentes sedes		
	Número de campañas para mejorar la seguridad en la Universidad. realizadas		
	Instructivo de normas mínimas de seguridad.		
	Plan de mantenimiento de las diferentes sedes y diseñar estrategias para el mejoramiento del servicio..		
	Número de ordenes atendidas		
	Vínculo en la web para solicitudes de mantenimiento		
	Plan de compras integrado		
	Número de visitas de supervisión a las sedes para el Control y monitoreo a la actividad de aseo en las diferentes sedes.		
	Número de brigadas realizadas		

Proyecto 35. Sostenibilidad financiera: Racionalizar el gasto, diversificar e incrementar los ingresos en el marco de los objetivos misionales de la Universidad

Objetivo: Crear las condiciones para garantizar la sostenibilidad financiera de la institución en el mediano y largo plazo

Responsables(s): Vicerrectoría Administrativa – División Financiera

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Desconocimiento generalizado por parte de los actores universitarios, de las funciones de las dependencias encargadas del manejo financiero y de los procesos que allí se desarrollan, lo que conlleva a la ineficiencia, pues al no conocerse los trámites se genera obstáculos en su cumplimiento, lo que genera emisión de juicios ligeros que pueden dar lugar a imaginarios que no se corresponden con la realidad. (P89). Ineficiencia en procesos administrativos relacionados con los manejos financieros que hacen que estos se tornen lentos y no satisfagan las necesidades y requerimientos tanto de sus clientes internos como externos, pues la engorrosa tramitología derivada en buena parte de la normatividad y los procesos de ley vigentes, se percibe de forma negativa por los distintos actores de la comunidad. (P90). Más del 80% del presupuesto de la universidad se destina a funcionamiento, quedando un margen muy pequeño para la inversión. (P91). Deficiente gestión de recursos externos. (P92) y de deficiente generación de recursos propios. (P93). El manejo presupuestal ha sido un ejercicio más en función de cubrir gastos sin que se haga un ejercicio de proyección financiera que lleve a determinar estrategias para fortalecer financieramente la institución. (P94).	Porcentaje de ingresos recaudados Fondo de inversión tecnológica en funcionamiento Plan de gestión definido. Documento con estrategias de recaudo definidas. Documento propuesta de creación del Fondo de sostenibilidad financiera. Diseñar una política para la incorporación de los costos en los programas y proyectos de prestación de servicios. Documento propuesta fondo de inversión tecnológica. Propuesta de indicadores de liquidación de matrículas. Número de visitas de verificación de liquidación de matrículas Número de circulares emitidas encaminadas a la de racionalización y austeridad del gasto	Recursos recurrentes	2006

Proyecto 36. Fortalecimiento del autocontrol, la autorregulación y la autogestión: Promover la participación de la comunidad universitaria en la implementación del control, regulación y gestión de los procesos institucionales en el marco del mejoramiento continuo

Objetivo: Fortalecer el sistema de control interno a través del fomento de los principios del autocontrol, la autorregulación y la autogestión.

Responsables(s): Oficina de Control Interno de Gestión

Problemas claves a intervenir	Indicadores de logro	Presupuesto	Tiempo
Carencia de un ejercicio sistemático de evaluación integral que garantice la sostenibilidad de una cultura de la evaluación e integre los diversos sistemas de evaluación y control que posee la Universidad. (P 59). Débiles procesos de control, seguimiento, verificación de cumplimiento de la ejecución de planes, programas y proyectos elaborados en las diferentes instancias y unidades académicas de la Universidad. (P60). La excesiva normatividad institucional, no permite un pleno conocimiento de ésta, lo que lleva a su incumplimiento generando un clima de ingobernabilidad, en donde cada quién obra de acuerdo a su interpretación. (P68). No hay seguimiento, ni monitoreo, ni control al grado de cumplimiento de las políticas consignadas en el PEI. (P78).	Número de Mapas de Riesgos de las Facultades	Recursos recurrentes	2006-2008
	Número de Audiencias Públicas		
	Número de reuniones y Capacitaciones a las Vicerrectorías, demás instancias del nivel central y Facultades sobre Valores, el Sistema de Control Interno, MECI y Mapas de Riesgo		
	Propuesta de Resolución de Política de Administración del Riesgo		
	Manual de Administración del Riesgo Editado		
	Número de Mapas de Riesgos elaborados		
	Propuesta de Resolución para la conformación del Comité Ética		
	Propuesta de un Código o Protocolo Ético		
	Informe Final resultados de la audiencia pública		
	Número de respuestas de los compromisos adquiridos en la Audiencia Pública		