



ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

VIGENCIA 2022

ANEXO 2:

CAMBIOS EN LAS CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS QUE SON PERTINENTES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD



 ucaldas@ucaldas.edu.co
 www.ucaldas.edu.co
 PBX (57) (6) 878 15 00
 Calle 65 # 26 - 10 | Manizales - Colombia



CAMBIOS EN LAS CUESTIONES EXTERNAS E INTERNAS QUE SEAN PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

Mediante Acuerdo 12 del 15 de abril de 2020, El Consejo Superior Universitario adopta el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030 "Por la Universidad que queremos construir".

El Plan de Desarrollo fue construido a partir de ejes estratégicos, los cuales se constituyen como los pilares fundamentales que soportan la visión de la Universidad construida de manera colectiva para el PDI 2020-2030. Asimismo, conforman un entramado en el que se funden las funciones misionales de la Universidad permeadas por los valores de la dignidad, el compromiso con la paz como expresión de la sustentabilidad de la vida, la solidaridad y la confianza. Esta perspectiva implica la integración de lo inter y de lo transdisciplinar, sin rigidez jerárquica, que propicie la interactividad académica entre los diferentes grupos, colectivos y unidades existentes en la Institución. Los ejes estratégicos del PDI son siete:

1. Formación para la transformación
2. Equidad y pluriversidad
3. Vinculación con el contexto y la transformación social
4. Sustentabilidad para la vida
5. Gobernanza, gobernabilidad y sentido de lo público
6. Financiación estatal de la universidad pública para avanzar en el cumplimiento de la misión institucional
7. Universidad comprometida con la paz y la convivencia: conocimiento y formación

1. Formación para la transformación

Definición:

La formación para la transformación debe entenderse como la creación de las condiciones institucionales: perspectivas de conocimiento, saber, experiencia y cultura, trabajo pedagógico, curricular y didáctico, y recursos que permitan a la comunidad educativa comprenderse y transformar su realidad. De otra manera, es la mirada puesta en función de una formación que vaya más allá del desarrollo de

habilidades, competencias y experticias (Vasco y Acosta, 2015) y propenda por el desarrollo de las diferentes dimensiones del ser humano. En esto son fundamentales las prácticas, los discursos, la forma como se desarrolla la investigación; asimismo, tiene impacto en el perfil del profesor y en los procesos de evaluación de la docencia.

Escenario apuesta (visión):

En el año 2030 la Universidad de Caldas será reconocida como una institución pública que a través de una formación dirigida a la integración de los saberes, el desarrollo del conocimiento y del saber pedagógico, logra la transformación social de la región.

2. Equidad y pluriversidad

Definición:

La Universidad de Caldas se piensa como una comunidad educativa que comprende la equidad y la pluriversidad como herramientas necesarias para lograr mejores formas de convivencia. En este sentido, se considera importante tener presentes las relaciones históricas de poder social y culturalmente construidas y reproducidas en torno a identidades diversas, para develar las estructuras que constriñen las formas como las personas acceden y ejercen sus derechos. Para que sea posible el acceso igualitario, la permanencia y la calidad en la educación superior es necesario atender a las demandas de justicia que buscan el reconocimiento, el acompañamiento, la redistribución y la representación de estas personas y grupos poblacionales, a fin de lograr la igualdad y la pluriversidad. Por lo tanto, se reconoce que la diversidad y la pluriversidad inician en los escenarios pedagógicos en donde ocurre el encuentro entre personas diversas, pero no se agotan allí. Ambas deben trascender a escenarios estructurales en donde se debata un modelo pedagógico y de vinculación distinto, que tenga por intención la construcción a largo plazo de una Cultura Institucional de Buena Convivencia a partir de la ecología de saberes.

Escenario apuesta (visión):

Para 2030 la Universidad de Caldas será una institución de carácter público, comprometida con la construcción de una cultura de buena convivencia entre quienes conforman su comunidad, a partir del logro de la justicia epistémica, cultural, material

y democrática. Sus ejes misionales y políticas se encaminarán a construir y aplicar las medidas que permitan lograr una ecología de saberes, el reconocimiento cultural y simbólico de las diversidades, contrarrestar la inequidad y precariedad en las condiciones materiales de personas y grupos poblacionales y asegurar la paridad participativa de sus integrantes en la gobernanza educativa de la Universidad. Así, en el año 2030 la Universidad de Caldas será una comunidad académica de y para la vida en condiciones de igualdad y pluriversidad.

3. Vinculación con el contexto y la transformación social

Definición:

Se concibe como la articulación entre la docencia, la investigación y la proyección orientada a la generación de conocimiento y la formación integral de personas dirigidas al fortalecimiento de los vínculos entre la Universidad y la sociedad para la transformación de los territorios.

Escenario apuesta (visión):

Se espera consolidar una Universidad que enfoque sus esfuerzos en la docencia, la investigación y la proyección para fortalecer la relación con el Estado, la empresa y la sociedad en un marco de cooperación bidireccional. Una institución que genere, gestione y aplique el conocimiento en áreas estratégicas definidas en concordancia con sus capacidades y potencialidades humanas, patrimoniales y tecnológicas y que genere nuevos procesos.

4. Sustentabilidad para la vida:

Definición:

“El concepto de sustentabilidad se funda en el reconocimiento de los límites y potenciales de la naturaleza, así como la complejidad ambiental, para inspirar una nueva comprensión del mundo y enfrentar los desafíos de la humanidad en el tercer milenio” (Manifiesto por la vida, proclamado en el marco del Simposio sobre Ética, celebrado en Bogotá, 2002).

La sustentabilidad implica establecer relaciones de reciprocidad e interdependencia entre naturaleza-cultura, buscando una interacción constante entre la ciencia, la

economía, la tecnología y la naturaleza de tal forma que se logre “una gestión participativa de bienes y servicios ambientales de la humanidad para el bien común; la coexistencia de derechos colectivos e individuales; la satisfacción de necesidades básicas, realizaciones personales y aspiraciones culturales de los diferentes grupos sociales”.

Escenario apuesta (visión):

La Universidad de Caldas en el año 2030 será eje de acción ambiental transformadora fundamentado en el principio de ética de sustentabilidad para mantener la diversidad de la vida.

5. Gobernanza, gobernabilidad y sentido de lo público:

Definición:

En un marco general, la gobernabilidad puede entenderse como la capacidad para comprender, articular, coordinar y gestionar las demandas e intereses sociales de una manera legítima y eficaz (Pérez y Peiró, 1997; Ochoa, 2019). Para tal efecto se tiene en cuenta el grado de vinculación que adoptan los actores internos o externos, públicos o privados en las decisiones propias del gobierno; también se considera el grado de autonomía de los individuos o de las instituciones para elegir sus marcos de acción y decisión. Una vez el vínculo creado genera incidencia política real entre los distintos actores, se producen múltiples expresiones de legitimidad y gobernanza.

En la misma vía, se aclara que la gobernabilidad es el conjunto de condiciones y recursos que posibilitan a un órgano colegiado de gobierno y a un directivo el ejercicio real y legítimo el poder que formalmente se le ha entregado para el cumplimiento con calidad y pertinencia de los objetivos y de los fines asignados en un contexto institucional específico.

Escenario apuesta (visión):

Es necesario un gobierno universitario innovador y eficaz que comprenda, coordine y articule procesos de incidencia para la gestión universitaria y para el cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución. Para el efecto, involucrará diversos grupos de interés internos y externos y centrará su agenda en las políticas

universitarias, lo cual implica procesos de apropiación colectiva desde su diseño hasta su evaluación.

6. Financiación estatal de la universidad pública para avanzar en el cumplimiento de la misión institucional

Definición:

En un marco general, la gobernabilidad puede entenderse como la capacidad para comprender, articular, coordinar y gestionar las demandas e intereses sociales de una manera legítima y eficaz (Pérez y Peiró, 1997; Ochoa, 2019). Para tal efecto se tiene en cuenta el grado de vinculación que adoptan los actores internos o externos, públicos o privados en las decisiones propias del gobierno; también se considera el grado de autonomía de los individuos o de las instituciones para elegir sus marcos de acción y decisión. Una vez el vínculo creado genera incidencia política real entre los distintos actores, se producen múltiples expresiones de legitimidad y gobernanza.

En la misma vía, se aclara que la gobernabilidad es el conjunto de condiciones y recursos que posibilitan a un órgano colegiado de gobierno y a un directivo el ejercicio real y legítimo el poder que formalmente se le ha entregado para el cumplimiento con calidad y pertinencia de los objetivos y de los fines asignados en un contexto institucional específico.

Escenario apuesta (visión):

La Universidad de Caldas será un bien público, de alta calidad en sus procesos y resultados, capaz de aportar de manera eficaz a la transformación positiva de los conflictos del país, la región y los territorios, para lo cual contará con una financiación estatal que garantice su funcionamiento y desarrollo. Los recursos propios, generados por programas y proyectos, se orientarán a fortalecer los programas académicos de pregrado y a ampliar las dotaciones para las funciones investigativas y de proyección.

7. Universidad comprometida con la paz y la convivencia: conocimiento y formación

Definición:

A las universidades públicas del país les corresponde la tarea de acompañar a la sociedad colombiana en el complejo proceso de caminar en dirección a la construcción de paz con justicia social. El cumplimiento de esta responsabilidad demanda de la Universidad el desarrollo de capacidades de trabajo interdisciplinar, inter-facultades, transdisciplinar e intersectorial para la generación, circulación y apropiación social de conocimientos al servicio de la construcción de paz. Ello involucra, entre otros asuntos, la capacidad de articular las funciones misionales en clave de responsabilidad con el uso social de los conocimientos que se producen, con la construcción de ciudadanías activas y con la democratización de la vida social.

Escenario apuesta (visión):

En 2030 la Universidad de Caldas habrá asumido la paz como elemento transversal de su quehacer universitario institucional y de su relación con el contexto social (local, regional y nacional). En cumplimiento de ello se habrá convertido en un nodo de pensamiento, producción de conocimiento, formación y vinculación social para la creación y gestión de alternativas de construcción de paz, democracia y justicia social.

La materialización de las apuestas 2030 de los ejes estratégicos, se realiza a través de la definición de objetivos estratégicos, lineamientos y metas medidas a través de indicadores para cada uno de los años que hacen parte de la vigencia del plan y permiten orientar la institución hacia los nuevos retos que impone la educación superior en Colombia y el mundo.

Análisis de factores

El análisis de factores tiene como propósito identificar retos, apuestas y desafíos que tienen las instituciones de educación superior en Colombia y de manera particular la Universidad de Caldas para responder a las necesidades y expectativas de la sociedad, evaluando de manera general el contexto político, cultural, tecnológico, social y económico del sector y de la institución, con el fin de identificar cuestiones externas e internas que interfieran en el SIG.

De igual forma, se espera que dicho análisis surta efecto para aquellos informes y requerimientos que lo demanden, con el fin de que se garantice la articulación con las diferentes estrategias y ejes temáticos que se promulguen desde la institución.

Para desarrollar el proceso, se realizó la revisión de los principales documentos (políticas, planes, programas y estrategias) donde se exponen los retos y propuestas para la educación superior y la Universidad de Caldas en los próximos 10 años y como estos afectan directa e indirectamente a la calidad de los procesos de la Institución en el marco del Sistema Integrado de Gestión. Asimismo, se relacionan los factores que inciden en dichos aspectos desde los diferentes contextos.

ANÁLISIS DE FACTORES

FACTOR POLÍTICA PÚBLICA

La Universidad de Caldas es un ente universitario autónomo, de carácter público, que garantiza el derecho fundamental a la educación, en tanto bien común, adopta y ajusta su organización interna teniendo en cuenta las orientaciones y decisiones de orden político que tengan incidencia en sus actividades, planes y programas en el marco de la autonomía universitaria conferida por la Constitución Política Colombiana.

A continuación, se abordarán las orientaciones políticas en el contexto internacional en temas relacionados con la educación superior (ES) tomando como referencia, el marco de acción propuesto por los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas para el 2030, los cuales determinan los retos para las IES a nivel mundial, la declaración de incheon y la agenda de educación 2030.

En lo referente al ámbito nacional, se tomará como punto de partida la Ley 30 de 1992 “Por el cual se organiza el servicio público de educación superior”, que reglamenta la educación superior al establecer de forma precisa el quehacer, objetivo, función y entes reguladores de la misma. Se abordará el Acuerdo por lo Superior 2034 “Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz” y el actual Plan de Desarrollo “Colombia Potencia de vida” al ser la hoja de ruta que establece los objetivos del Gobierno Nacional.

Contexto internacional:

Objetivos de Desarrollo Sostenible:



Ilustración 1. Objetivos de desarrollo sostenible Naciones Unidas 2015

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la

prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia.

ODS 4: Educación de calidad

De manera específica en materia de educación se dispuso del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 “Educación de calidad”, el cual propone “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” Naciones Unidas propone como metas para el 2030 las siguientes relacionadas con educación superior:

Metas al 2030:

4.3. De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

4.4. De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

4.5. De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.

Para el año 2015 la Directora General de la UNESCO realizó un importante evento, considerado un hito para la educación, en Incheon, República de Corea, por motivo del Foro Mundial sobre Educación, en el cual participaron organizaciones como Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Banco Mundial, Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ONU Mujeres y La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para el Refugiados (ACNUR).

La declaración de Incheon estableció como visión la transformación de vidas de las personas, las comunidades y las sociedades, sin dejar a nadie rezagado, mediante la educación. Esta declaración hace énfasis en papel protagónico de la educación en la consecución de algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y evidencia el compromiso de la comunidad académica mundial con el ODS 4 que incluye dentro de las metas conexas para el año 2030 la educación superior, se propone “asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (UNESCO, PNUD, INFPA, ACNUR, UNICEF, ONU MUJERES, GRUPO DEL BANCO MUNDIAL & ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, 2016).

Como elementos conceptuales fundamentales en la *Agenda de Educación 2030*, la apuesta continuó en consonancia con lo establecido en las *Conferencias Mundiales de Educación Superior* alrededor de la inclusión y la equidad, la igualdad de género y la calidad, extendiendo su compromiso hacia la promoción de oportunidades de aprendizaje de calidad a lo largo de la vida, para todos en todos los contextos y en todos los niveles educativos.

Los sistemas educativos deben ser coherentes con las características contextuales, deben ser pertinentes, autónomos, adaptarse a las necesidades de los mercados laborales, los avances tecnológicos, la urbanización, las migraciones, transformaciones políticas, el impacto del cambio climático, entre otros factores.

Los principios sobre los que se fundamenta el *marco de acción* son: la educación como derecho fundamental y un derecho habilitador; la educación como un bien público; y la igualdad de género. En lo correspondiente a las estrategias propuestas se encuentran la formulación de políticas intersectoriales que promuevan el desarrollo de competencias profesionales; los procesos relacionados con la transferencia de créditos entre IES reconocidas; elaboración de políticas y programas que fortalezcan el suministro de la educación terciaria a distancia de calidad y que logren poner de relieve la función investigativa; y el fortalecimiento de la cooperación internacional en las IES.

Lo anterior pone de manifiesto la necesidad de las instituciones de educación superior de proponer estrategias cada vez más ambiciosas, soportadas en sus Planes de desarrollo, que permitan la ampliación de cobertura, la generación de programas adaptados a los requerimientos del medio laboral, la generación de nuevas fuentes de empleo y el desarrollo integral de programas de inclusión que facilite el acceso con enfoque diferencial.

De igual forma, estas nuevas dimensiones ponen en consideración la necesidad de gestionar mayores recursos, de toda índole, incluido el talento humano, con los que cada institución de educación superior debe contar, para aportar de manera óptima a las metas propuestas para el 2030.

Ley 30 de 1992

La Educación Superior en Colombia está reglamentada a través de la Ley 30 de 1992 “Por el cual se organiza el servicio público de educación superior”.

La mencionada ley, establece los lineamientos en materia de política pública que regulan la prestación del servicio, las instituciones, las entidades de apoyo que soportan el sector, las funciones misionales, la autonomía universitaria y la distribución de recursos para las universidades públicas del orden nacional.

La Ley, cuenta con reglamentación específica para varios de sus artículos, como es el caso del Artículo 87, a través del cual se distribuyen los recursos del Gobierno Nacional dentro de las universidades que conforman el Sistema Universitario Estatal SUE.

Si bien la vocación de las Instituciones de Educación Superior debidamente sustentada en la mencionada normativa es prioritariamente la de formación profesional, la responsabilidad que le asiste en materia de investigación y proyección social, implica enormes apuestas en generación de nuevo conocimiento e intervención del territorio, donde además reposan muchas de las esperanzas de los actores sociales, institucionales u organizacionales para la transformación de la realidad y la construcción de sociedad.

De esta manera, es claro que la educación superior tiene una función esencial e indelegable para el mundo y su futuro, lo que implica cada día nuevos retos y desafíos

que necesariamente requieren instituciones dinámicas, modernas, con altas calidades académicas y administrativas, que le permitan enfrentar con eficacia y efectividad las crecientes demandas de la sociedad y los sueños de futuro de las localidades, sectores, regiones y actores.

A la Universidad de Caldas, como entidad formadora del nivel superior, le reviste la obligación de contribuir con la consolidación de una región más educada y con mejores condiciones de bienestar físico, social, emocional, organizacional, ambiental, económico, político, para su población, generando además conocimiento útil y desarrollando acciones en procura de aportar al alcance de tales propósitos. Esos retos le exigen a la Universidad una constante dinámica de relación, interacción y cambio; lo que se materializa no solo en el devenir académico, sino también en el administrativo.

Reconociendo lo complejo de lo antes expuesto, la articulación con el entorno, los retos de la formación, las apuestas de producción y acción en torno al conocimiento, la dinámica institucional interna está llamada a enfrentar retos enormes que se complejizan gracias a la evidente desfinanciación de las universidades públicas y las altas exigencias del Gobierno Nacional en materia de cobertura, resultados en indicadores de gestión y de alta calidad, generación de recursos propios para atender necesidades de inversión y funcionamiento, imponiendo una dinámica de diversificación de su accionar que hace las instituciones más complejas y cada día más exigentes en materia de gestión administrativa.

Los retos y sus apuestas de futuro, la consecución de sus planes estratégicos y políticos de formación y la dinámica propia de su comunidad académica, han planteado la discusión sobre la capacidad y necesidades de una planta administrativa que realmente contribuya con la materialización de los objetivos propios de nuestra alma mater.

El factor de política pública se desarrolla entonces en dos vías. La primera, es la de acatar o mejor, adoptar, los lineamientos y directrices en materia de gestión académica y administrativa que se establecen por parte del Gobierno Nacional y regional a través de sus planes de desarrollo y la institucionalidad del sector, como es el caso de los temas relevantes planteados desde el CESU, todos ellos analizados en el anterior apartado y que deben ser incluidos en las líneas estratégicas del próximo Plan de Desarrollo y modelo de operación institucional.

La segunda vía, consiste en la activa participación que debe realizar la alta dirección en los continuos debates y trabajos conjuntos con el Gobierno Nacional en cabeza

del Ministerio de Educación y las instituciones formales en materia de política pública como lo son CESU, SUE, Comisiones temporales y definitivas conformadas, etc.

La Universidad de Caldas debe estar preparada técnica y administrativamente para enfrentar los retos mencionados e interactuar con eficacia en los espacios interinstitucionales según le corresponde como entidad pública del Orden Nacional.

Acuerdo por lo Superior 2034:

El Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), elaboró la propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz, en donde se asumió el desarrollo de la ES a través de la consideración de nuevas realidades sociales, culturales y económicas; su elaboración se caracterizó por la participación e inclusión social y regional, contó con 33.000 personas, en 155 espacios de debate en todo el país. Esta propuesta estableció las grandes apuestas o cursos de acción prioritaria que debe asumir la ES de cara al 2034 (Consejo Nacional de Educación Superior, 2014).

El CESU consideró diez temas como fundamentales para lograr la proyección del sistema de educación en una perspectiva de largo plazo: educación inclusiva; calidad y pertinencia; investigación (ciencia, tecnología e innovación, incluida la innovación social); regionalización; articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano; comunidad universitaria y bienestar; nuevas modalidades educativas; internacionalización; estructura y gobernanza del sistema y sostenibilidad financiera del mismo.

La apuesta por la **Educación Inclusiva** planeada por el CESU, consiste en hacer efectivo el derecho que todo ciudadano colombiano tiene de acceder a la ES, promoviendo la inclusión de grupos poblacionales con dificultades en el acceso como lo son las personas en condición de discapacidad y con capacidades o talentos excepcionales, grupos étnico, población víctima del conflicto armado, población desmovilizada en proceso de reintegración, población habitante de frontera y población rural ubicada en zonas de difícil acceso. Lo anterior obliga a la definición del concepto de universalidad en relación al acceso a la ES de todas las personas que tienen la motivación y la preparación suficiente, este concepto funge como eje articulador de procesos como el acceso a la ES de todos los interesados; y, la

cobertura, asumida como la capacidad de acoger a quienes buscan llevar a cabo procesos de formación dentro del sistema de ES, a quienes acceden y el reconocimiento de su diversidad, para de esta forma garantizar su permanencia.

Calidad y pertinencia es una apuesta de diversificación de la oferta académica de las instituciones de educación superior entre niveles, modalidades y orientaciones. Permite fomentar la cooperación interinstitucional hacia el incremento en cobertura y pertinencia de programas según necesidades del entorno. También es un tema que pretende dirigir los esfuerzos hacia la acreditación de alta calidad, tanto de programas como de instituciones, logrando una cultura organizacional al interior de las IES orientada hacia la autoevaluación y la mejora continua. Estas metas implican estructura, procesos y mecanismos para realizar seguimiento permanente a la pertinencia, eficiencia y eficacia del quehacer institucional y de los programas, a través de permanentes procesos de autoevaluación.

Investigación (ciencia, tecnología e innovación) es una apuesta por el fortalecimiento de la actividad investigativa de las IES gestionando el acompañamiento de las instituciones que fomentan la ciencia, tecnología e innovación y las redes de trabajo colaborativo a nivel nacional e internacional a pesar de los escasos recursos que se tienen disponibles en el país para el sector. El tema abordado por el CESU deja a cada institución la decisión autónoma de hacer mayor o menor énfasis en generar conocimiento a partir de procesos de investigación, o de ser una institución profesionalizante, lo cual debe estar claramente expreso en su proyecto institucional y en los planes curriculares. Esto marca el tipo de institución, define su perfil y capacidades, implica diferentes estructuras organizacionales, sistemas de financiación y promoción, según la especificidad, ubicación, recursos y posibilidades de cada institución.

La **regionalización** es abordada no sólo como la ampliación de la oferta académica en las regiones, sino como el desarrollo de capacidades a partir de la vocación de los territorios, realizando a través de las IES una oferta académica pertinente y una intervención efectiva a través de proyectos de investigación y extensión. La regionalización implica la articulación con actores locales y la interinstitucionalidad regional con el fin de promover el desarrollo local.

La articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano: hacia un sistema de educación terciaria, consiste

en la orientación socio ocupacional de los jóvenes desde la educación media, de manera que las decisiones en materia de educación superior sean informadas y coherentes con sus competencias y habilidades como estrategia para la disminución de la deserción. De igual manera, se fundamenta en la ampliación de la oferta en programas técnicos, tecnológicos y de formación para el trabajo y desarrollo humano en articulación entre los diferentes niveles educativos, lo que implica la creación de condiciones al interior de las IES y en el sistema como tal para favorecer un adecuado tránsito entre programas e instituciones como es el caso de reconocimiento de créditos.

En **comunidad universitaria y bienestar**, es un reconocimiento al papel preponderante que tiene en la educación superior el bienestar universitario como mecanismo para promover el desarrollo humano integral y de la comunidad, aportando en la formación de profesionales con ética y sentido de lo público. Para el adecuado desarrollo del bienestar, debe tenerse en cuenta las condiciones socioeconómicas de los estudiantes, las desigualdades en materia de calidad en la educación media y las diversas relaciones entre grupos poblacionales, que marcan y determinan las acciones y programas a desarrollar al interior de las IES.

La incorporación de **nuevas modalidades educativas** en el sistema educativo de las nuevas tecnologías de la información, se abre un escenario pedagógico dinámico que se aleja de los métodos tradicionales. Adicionalmente se abre un mundo de posibilidades de flexibilizar los procesos educativos a través de la virtualidad. Es así como las IES deben combinar su oferta en programas presenciales, a distancia y virtuales, para dar mayor cobertura y acceso a toda la población. Su incorporación potencia el uso del tiempo, la diversidad de espacios y las nuevas estrategias de aprendizaje, dando al estudiante de mayor autonomía para incrementar sus posibilidades de formación.

La **internacionalización** de la ES es considerada una estrategia de articulación tanto de la política pública como de los desarrollos del sistema educativo con la sociedad del conocimiento en un contexto globalizado que ha tenido gran relevancia durante las últimas décadas al ser un reflejo del carácter mundial del aprendizaje y la investigación, éste se adoptó como un recurso educativo que permite formar ciudadanos críticos y aptos para desenvolverse en el contexto globalizado. La internacionalización pasó a tener una directa relación con la calidad de la educación y a su vez se convirtió en una dimensión propia de las actividades desarrolladas por las IES y que tiene incidencia en todas sus actividades y funciones, al mejorar la

calidad de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación; mejores oportunidades para mejorar el profesorado; acceso a programas académicos que no se orienten en el país de origen, entre otra ventajas que trae consigo el intercambio de experiencias más allá de las fronteras nacionales.

La **estructura y gobernanza el sistema** constituye las acciones que se deben realizar desde el gobierno nacional, las instituciones del sector y las IES para lograr la solidez y pertinencia de la educación superior en Colombia, logrando la consolidación de los sistemas de aseguramiento de calidad y acreditación. Este tema implica la activa participación de las universidades públicas en la definición y permanente ajuste de la política pública en materia de educación superior, aportando decididamente a través de una gestión interinstitucional efectiva liderada por el Ministerio de Educación en pro de la financiación y mejora continua del sector.

La **sostenibilidad financiera del sistema** educativo es un tema transversal y en primer lugar de la agenda en la política pública, de manera que sea posible incrementar el acceso al sistema y un desarrollo integral y estructurado de las IES que las dote de capacidades para cumplir la función frente a la cual fueron creadas. La actual escasez de los fondos para educación superior frente a costos crecientes constituye un reto, tanto para el sistema como para cada institución, en la medida que debe gestionarse la diversificación de recursos de la nación y una dinámica generación de recursos propios al interior de las IES.

Plan Nacional de Desarrollo “Colombia potencia de vida” 2022-2026

El propósito del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 (PND 2022-2026) *Colombia, potencia mundial de la vida*, es sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

El PND 2022-2026 es uno de los planes más democráticos de la historia. Es el resultado de un proceso participativo que recibió más de 6.500 proposiciones y cuyas bases están inspiradas en las propuestas entregadas por los más de 250.000 colombianos y colombianas que participaron en los 51 Diálogos Regionales

Vinculantes. También de un proceso de socialización con la ciudadanía, grupos de interés, congresistas, y del Departamento Nacional de Planeación (DNP), espacios que enriquecieron la hoja de ruta planteada por el Gobierno nacional para los próximos cuatro años.

Entre las metas propuestas por el Gobierno Nacional para este cuatrienio está la denominada “*Seguridad humana y justicia social: Hacia un sistema de protección social con cobertura universal de riesgos. Cuidado como pilar del bienestar*”, se propone: LA EDUCACIÓN SUPERIOR PARA UNA SOCIEDAD EN PAZ Y BASADA EN EL CONOCIMIENTO: En Colombia tendremos la cobertura de educación superior más alta de la historia, al pasar de 53,9 en 2021, a 62 % al final del cuatrienio.

Las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 en materia educativa están orientadas a garantizar el derecho a una educación de calidad para todas y todos los colombianos, a través de siete líneas estratégicas:

1. Aumentar la cobertura de la educación inicial, en el marco de la atención integral a la primera infancia.
2. Resignificar la jornada escolar para la formación integral y la educación CRESE (ciudadana, para la reconciliación, socioemocional, antirracista y para el cambio climático).
3. Crecimiento de recursos del Sistema General de Participaciones y otras fuentes de financiación nacionales y territoriales para garantizar una educación preescolar, básica y media oficial en condiciones de calidad.
4. **Dignificación y bienestar para nuestros docentes como agentes determinantes del cambio.**
5. **Fortalecimiento de las Instituciones de Educación Superior Públicas con la reforma a la Ley 30 de 1992, para garantizar el derecho a la educación superior.**
6. **Gratuidad de la matrícula en la educación superior pública, con calidad, equidad y pertinencia territorial avanzando gradualmente hacia la universalización.**
7. Nuevo Plan de Espacios Educativos como centros de la vida comunitaria y la paz, para promover la equidad territorial y superar brechas históricas en el acceso a la educación desde preescolar hasta la educación superior.

Tras la sanción del PND 2022-2026, la ministra de Educación anunció la puesta en marcha del Programa de Tránsito Inmediato a la Educación Superior (PTIES), una estrategia que busca facilitar y promover el acceso de jóvenes de territorios rurales y

rurales dispersos a la educación superior, lo cual implica mayores esfuerzos por parte de la Universidad de Caldas en pro de su proceso de regionalización.

Esta iniciativa permitirá el ingreso de 16 mil jóvenes en condición de vulnerabilidad al sistema de educación superior. Se priorizarán los estudiantes de municipios intermedios, rurales y rurales disperso del país, con bajos índices de ingreso y tasas de tránsito menores al promedio nacional, que es del 39,72%.

Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo propone en su artículo 81 que modifica el artículo 194 de la Ley 1955 del 2019: *“SISTEMA NACIONAL DE CUALIFICACIONES: Créese e impleméntese el Sistema Nacional de Cualificaciones -SNC- como un conjunto de políticas, instrumentos, componentes y procesos para alinear la educación y formación a las necesidades sociales y productivas del país y promover el reconocimiento de aprendizajes previos, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos, la inserción y reinserción laboral y el desarrollo productivo y empresarial del país.* En este sistema las IES tienen participación a través del Subsistema de formación para el trabajo SFT, el cual se estructura en diversos niveles de complejidad de acuerdo con las necesidades del sector productivo.

En referencia al empleo público y remuneración, el PND plantea en el artículo 82, la *“Formalización del empleo público en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia”.* El Gobierno Nacional, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, liderará el diseño e implementación de un plan de formalización del empleo público, que contribuya a que los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública provean todos los cargos de las plantas de personal, la creación de nuevas modalidades de acceso al empleo público y se haga un uso racional de la contratación por prestación de servicios. El Departamento Administrativo de la Función Pública propondrá los ajustes normativos necesarios para viabilizar la transformación institucional del Estado.

Es mediante este articulado que el Gobierno colombiano reconoce la importancia de la educación superior para superar las barreras de la pobreza, a través de la ampliación de cobertura y del acceso a la población vulnerable con enfoque diferencial. Asimismo, reconoce la necesidad de desarrollar procesos de fortalecimiento organizacional para lo cual dispone: *“El Departamento Administrativo de la Función Pública diseñará los lineamientos técnicos necesarios para que los procesos de formalización sean complementarios con otros procesos de*

fortalecimiento institucional en los órganos, organismos y entidades de la administración pública, contemplando la cualificación del empleo público, y promoviendo la eficiencia del gasto”.

FACTOR ECONÓMICO (Presupuesto)

El tema de mayor relevancia en la actualidad para las Instituciones de Educación Superior públicas del país es su financiación.

El actual esquema de financiación para las universidades públicas del orden nacional, está reglamentada en el Artículo 87 de la Ley 30 de 1992, en la cual, la Nación entrega recursos para funcionamiento e inversión a las IES, con una concentración mayoritaria en el pago de gastos de personal docente y administrativo y con un crecimiento anual atendiendo el PIB. Dicho crecimiento ha estado en un 3% anual en promedio, el cual ha resultado insuficiente para el incremento salarial, principalmente de docentes, el cual está vinculado a una productividad académica creciente y que representa un aumento anual de un 8% en promedio, totalmente desbalanceado con relación al incremento otorgado por el Gobierno Nacional para la financiación de las universidades públicas.

La mencionada brecha, ha venido acumulando un déficit en ingresos de las universidades públicas con relación a sus costos que van en aumento y no ha correspondido a las presiones en materia de cobertura e indicadores de desempeño en alta calidad, investigación y extensión que requieren una continua inyección de recursos para obtener los resultados que espera el Gobierno Nacional y la comunidad en materia de educación superior, sin contar que la asignación de recursos vía Artículo 87, está vinculada directamente a indicadores de desempeño, los cuales difícilmente podrán ser mejorados radicalmente con la base presupuestal actual.

Para subsanar la situación antes mencionada, se ha procurado desde el Gobierno Nacional diversificar las fuentes de recursos adicionales a los aportes directos de la Nación y entes territoriales como es el caso de los recursos provenientes de estampillas pro-universidad; los recursos del Sistema General de Regalías; el apoyo de Colciencias a los proyectos de las instituciones de educación superior; los proyectos de fomento dirigidos desde el Ministerio de Educación Nacional; recursos por ampliación de cobertura; y, más recientemente, los recursos provenientes del Impuesto para la Equidad, CREE.

Si bien los mencionados recursos aportan en el desarrollo de algunos aspectos institucionales como infraestructura, tecnología, nueva oferta académica, no pueden suplir los gastos recurrentes de funcionamiento de las universidades o nuevos gastos

recurrentes que se generen derivados de esas inversiones como sucede con la ampliación de cobertura. La principal urgencia de la Universidad en torno a recursos, son aquellos que fortalecen la base para el funcionamiento y sobre todo, para los servicios personales que atienden la labor docente de planta, ocasionales y catedráticos y la labor administrativa.

Las ambiciosas metas del Gobierno Nacional en materia de nueva oferta, ampliación de cobertura, formación docente en doctorado, alta calidad, internacionalización, regionalización, virtualización, requieren recursos no temporales, sino que aumenten la base presupuestal de las IES, gestión que ha estado liderada por las universidades que conforman el Sistema Universitario Estatal SUE y de la cual la Universidad de Caldas ha sido protagonista en diferentes escenarios a nivel nacional.

A pesar de la activa gestión del SUE, no se ha logrado hasta el momento, concretar un incremento de la base presupuestal suficiente para subsanar las necesidades de funcionamiento y las crecientes necesidades en inversión para enfrentar los retos que se exponen para la educación superior en el país y a nivel mundial, razón por la cual cobra mayor relevancia la gestión de recursos propios de las IES, en donde deben buscarse nuevas formas, métodos y alternativas que les permita tener una mayor dinámica en la generación de ingresos que si bien no subsanarán el déficit presupuestal, podrían generar recursos adicionales con destinación a funcionamiento o inversión que promueva la sostenibilidad de la universidad pública colombiana.

Para la Universidad de Caldas, es esencial configurar la prestación de sus servicios y consolidar el desarrollo de una gestión estratégica de proyectos que permitan establecer una oferta permanente que en términos de alta calidad y continuidad en su prestación, genere un flujo de ingresos en cierta medida predecibles y crecientes, con los que la institución pudiese contar para enfrentar los retos y desafíos que se presenta en la Universidad de hoy.

FACTOR SOCIAL

Con el cometido de mantener relaciones armónicas entre las instituciones y la sociedad a la cual va dirigida su acción, las instituciones deben conocer y responder a las necesidades cambiantes de la población, las cuales determinan sus demandas. De allí, el requerimiento de consultar y conocer la evolución de la demanda de servicios y el nivel de satisfacción frente al servicio prestado.

Por lo tanto, es fundamental, en este caso, y de acuerdo con la *Guía sobre la Modernización de Entidades Públicas* (2012), el análisis de determinadas variables y situaciones que intervienen e influyen en la calidad de la estructura social del Estado, tales como la situación de orden público, la inseguridad social, el crecimiento poblacional, la esperanza de vida, el nivel educativo, la política de vivienda, los programas de seguridad social del Estado, la composición de la fuerza laboral, la crisis de valores, la cultura organizacional y la responsabilidad social, entre otras.

A continuación, se expondrán de forma general algunos de los factores mencionados en el párrafo anterior en aras de elucidar algunos de los retos que tiene la educación superior, y en especial, la Universidad de Caldas, en cuanto a lo social, sus componentes y directrices. Se seguirá el esquema que aborda, en principio, lo internacional, pasando por lo nacional y culminando con lo regional.

Internacional:

Para la CEPAL y la UNESCO en su texto *Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad* (1992) la tarea a nivel social más importante de la educación consiste en lograr un crecimiento y desarrollo económico de las sociedades que invierten en ella. Ha de tenerse en cuenta las características contextuales de los países y las regiones, pues de ello depende que los desafíos a los cuales se enfrenta la educación superior respondan a las demandas que la rodean.

En el apartado de diagnóstico se demostró que, para 1992 la educación era un motor de movilidad social en casi todos los países analizados, lo que impedía que las estructuras sociales fueran inamovibles y permanentes (p. 50). Sin embargo, para mediados de 1980 se habló de un relativo agotamiento de la educación como canal de movilidad social, en la medida en que ya se había consolidado una clase media ampliada que incorporaba sectores emergentes de las clases populares.

Dicho agotamiento se debió a una expansión económica inequitativa que, en suma, restringió los demás mecanismos de movilidad social dejando paso solo a la educación que ya se encontraba desgastada, teniendo en cuenta el poco acceso que se tenía, el desequilibrio rural/urbano, el acceso a las mujeres a la educación y el desafío por alcanzar un desarrollo científico-técnico.

Entre las medidas propuestas para solucionar el declive de la educación como elemento de movilidad social y motor del desarrollo económico, se proponían algunas estrategias: generar una institucionalidad del conocimiento abierta a los requerimientos de la sociedad; acceso universal a los códigos de la Modernidad, que consiste en que “Toda la población debe estar capacitada para manejar los códigos culturales básicos de la modernidad, o sea, el conjunto de conocimientos y destrezas necesarios para participar en la vida pública y desenvolverse productivamente en la sociedad moderna.” (1992, p. 157); impulsar la creatividad en el acceso, difusión e innovación científico-tecnológicos; profesionalización y protagonismo de los educadores; compromiso financiero de la sociedad con la educación y desarrollar la cooperación regional e internacional.

Para la OCDE en su informe *Panorama de la educación (2019)* la educación debe responder a las demandas regionales y las necesidades sociales que se planteen para poder determinar la oferta. A su vez, se argumenta la poca representación que las mujeres siguen teniendo en los sectores educativos y la meta de la reducción de jóvenes no escolarizados. Lo anterior, en armonía con el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible sobre educación para 2030.

En ese sentido, el Observatorio Latinoamericano de Políticas Educativas del Banco Interamericano de Desarrollo plantea la necesidad de Los empresarios de la educación: “*La sociedad civil*” en la mesa del BID (2019) donde se describen las plataformas de diálogo donde el Banco Interamericano tiene operaciones, estas plataformas reúnen una serie de actores sociales para establecer una conversación en educación, esto ha permitido identificar algunos elementos diferenciales de cada uno de los países, como los entornos de conflicto, carencias, actores sociales y demás. Así como establecer retos sociales que diferencian a cada uno de los países ya sea en materia política, económica o cultural. Se reitera, que esta conversación es posible gracias a la diversidad de actores que confluyen.

La UNESCO en *Replantear la educación ¿hacia un bien común mundial? (2015)* plantea como preocupación esencial el desarrollo humano y social sostenible, cuya definición trasciende los postulados económicos:

Se entiende por sostenibilidad la acción responsable de los individuos y las sociedades con miras a un futuro mejor para todos, a nivel local y mundial, un futuro en el que el desarrollo socioeconómico responda a los imperativos de la justicia

social y la gestión ambiental. Los cambios que se están produciendo en el mundo interconectado e interdependiente actual dan lugar a niveles nuevos de complejidad, tensiones y paradojas, así como a nuevos horizontes del conocimiento que es preciso tener en cuenta. (2015, p. 20)

Los desafíos que tiene la educación de cara a las transformaciones tecnológicas, económicas y sociales tienen que ver con: la relación entre lo mundial y lo local, lo universal y lo particular; la tradición y la modernidad; lo espiritual y lo material; las consideraciones a largo y a corto plazo; la necesidad de competir y el ideal de la igualdad de oportunidades; y la expansión del conocimiento y nuestra capacidad para asimilarlo (p.20).

Desde dichas tensiones se desprenden los desafíos mismos que están relacionados con la resolución del estrés ecológico y modelos de consumo insostenibles de producción y consumo; aumento de la riqueza, pero también de la vulnerabilidad y las desigualdades y los derechos humanos: progresos y desafíos. También están vinculados con los nuevos horizontes del conocimiento, desde la cibernética, pasando por los avances en neurociencias, el cambio climático y las fuentes de energía alternativa, la creatividad, la innovación cultural y los jóvenes, entre otros factores que permiten considerar las estrategias para el abordaje de los desafíos.

Finalmente, los retos que se presentan desde lo internacional se componen por articular los esfuerzos locales y nacionales con los internacionales para lograr una conjunción de actores que puedan determinar el rumbo de la educación superior y garantizar estrategias realizables de cara a lograr superar los desafíos que actualmente se presentan, como la implementación tecnológica, la virtualidad, la movilidad social, la relación con el mercado laboral, la sostenibilidad ecológica, entre otros.

Ello, en concordancia con la Agenda para el desarrollo sostenible 2030 de la ONU en su objetivo primero (fin de la pobreza); tercero (salud y bienestar); cuarto (educación de calidad); quinto (igualdad de género); octavo (trabajo decente y crecimiento económico); décimo (reducción de las desigualdades); décimo primero (ciudades y comunidades sostenibles) y décimo sexto (paz, justicia e instituciones sólidas).

Nacional

El *Acuerdo por lo superior 2034*, como se mencionó con antelación, los diez los temas que constituyen problemas nodales para la creación de propuestas de lineamientos en política pública y que tienen una proyección social necesaria. Se mencionarán aquellos estrechamente vinculados con el factor social y la necesidad de que las IES den cuenta de las urgencias de sus entornos.

En primer lugar, la educación debe ser inclusiva, al garantizar acceso, permanencia y graduación; seguidamente, la calidad y la pertinencia son ejes fundamentales en cuanto a la atención de la diversidad del sistema, las demandas nacionales e internacionales, entre otros factores y la investigación (ciencia, tecnología e innovación) se constituye como un reto de cara a la revolución que se presenta para transformar las estructuras tradicionales de las IES y su innovación social.

Así, la articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano permite incorporar una serie de actores sociales teniendo en cuenta los requerimientos del país en cuanto a la formación de profesionales y técnicos. De allí la importancia de contar con un sistema de educación terciaria que articule todo el sistema educativo en consonancia con el desarrollo social. En cuarto lugar, la comunidad universitaria y bienestar es un eje que vincula a estudiantes, profesores, egresados, personal administrativo y de servicios y demás actores que hacen posible el funcionamiento de las entidades. Este eje permite que las comunidades universitarias sean conscientes de su entorno en cuanto a responsabilidades y derechos.

Respecto a las nuevas modalidades educativas, se presenta el reto de la virtualidad para diversificar la oferta de las IES. Esto permitiría un mayor acceso, cobertura y avance tecnológico. Por su parte, la internacionalización es otro eje problemático que vincula a la universidad con una sociedad del conocimiento y la pone al tanto de los procesos de globalización.

Para culminar, en este apartado puede observarse que los retos que tiene la educación superior a nivel nacional en relación con el plan de gobierno guardan una relación armónica y complementaria en sus disposiciones y desafíos expuestos por diversos actores. De allí que, se insista en la necesidad de que la educación sea pertinente y responda a los entornos, se apropie de las nuevas tecnologías, se articule con otros sectores sociales, entre otros factores que también responden a las directrices internacionales.

Regional

A nivel regional, los ejes estratégicos del *Plan Departamental de Desarrollo 2020-2023* dan lugar a acuerdos y compromisos programáticos para enfrentar los desafíos de: lograr una educación incluyente; ampliar la cobertura y permanencia con un enfoque que cierre brechas de desigualdad y articular la educación terciaria con la educación media y una etnoeducación que permita tener conocimiento de las diferencias étnicas de los territorios que componen el departamento de Caldas que se caracteriza por su diversidad.

Asimismo, en aras de hacer de la educación incluyente, la atención a la población vulnerable resulta fundamental, así como garantizar su permanencia en toda la trayectoria educativa (p. 550). A su vez, se hace urgente la implementación de ciencia, tecnología e innovación al servicio de la competitividad, la productividad y la inclusión en los entornos educativos, de acuerdo a ello se hace necesario propiciar y potenciar laboratorios de ciencia y artes, además de la incorporación de las TIC en las prácticas pedagógicas. Otro reto que se presenta, y se hace mención en el Plan, es la articulación de la empresa con la educación y cómo la ciencia, la tecnología y la innovación permiten el fortalecimiento empresarial a través de la educación misma.

Esto se reitera en el *Plan de desarrollo Manizales + Grande 2020-2023* que propende por una ciudad de aprendizaje que construye sobre un modelo de educación para toda la vida y que ello permita competitividad empresarial, protegiendo el medio ambiente y la sostenibilidad económica que respeta los entornos. De allí que, entre las propuestas para superar los desafíos se encuentre la articulación de la educación media con la superior; la educación para la ciudadanía y el desarrollo humano; el fortalecimiento de la infraestructura física; entre otros factores que hacen de la educación eje transversal de desarrollo.

Finalmente, el factor social recoge toda una serie de retos a nivel internacional, nacional y regional que se complementan entre sí y permiten identificar demandas recurrentes como la inclusión social de los más vulnerables, de minorías étnicas y de género; la necesidad de incluir nuevas tecnologías y estar en diálogo constante con un mundo globalizado; la urgencia de que la educación dé respuesta a los

requerimientos de los entornos; entre otros factores que hacen de lo social algo que está sobre la educación y que la constituye en una fuente de desarrollo humano.

La Universidad pública ejerce una función social de alta trascendencia e importancia para el soporte de la sociedad y es la formación de personas en diferentes áreas del conocimiento, que sean capaces, no solo de enfrentarse al mundo laboral, sino que con el ejercicio de su profesión, contribuyan a la transformación de una sociedad cada vez más cambiante y globalizada.

Esta responsabilidad social, inherente a la función ejercida, está inmersa en el desarrollo de las funciones misionales en docencia y aquellas actividades que contribuyen a la atención integral de los estudiantes como son:

- Bienestar universitario: A través de la cual se busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la formación integral de la comunidad universitaria gracias a programas y proyectos desde la atención socioeconómica, la convivencia universitaria y el fomento a la salud, la recreación y la cultura dentro de los estamentos universitarios.
- Atención al riesgo de deserción: Programas de intervención a la comunidad estudiantil en condiciones de vulnerabilidad y que podrían representar riesgos de deserción, como una estrategia preventiva que busca mantener a los estudiantes en el sistema hasta lograr su graduación.
- Acceso, permanencia y graduación: Acciones orientadas a la universalidad de la educación superior permitiendo y fomentando el acceso de toda la población, en especial aquella que representa minoría o altas condiciones de vulnerabilidad. De igual manera busca la inclusión de todos los grupos poblacionales y la intervención académica y socioeconómica que sea necesaria para fomentar la permanencia y graduación de los estudiantes.
- Ampliación de la oferta académica: Incrementar cobertura en educación superior a través de ofertas académicas flexibles, en diferentes niveles de formación, que permitan articulación entre ellos y se conecten con programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano y con un uso intensivo de la educación virtual.

Por su parte, la proyección social, es una de las funciones misionales de la Universidad, en la cual, se promueve el uso social del conocimiento a través de acciones, actividades y proyectos que impacten en beneficio de la comunidad. Tomando como fundamento los documentos consultados, el actual enfoque que tiene el gobierno nacional hacia la regionalización, determina la importancia de dicha

función, a través de la cual se busca la intervención de las universidades en los territorios y las regiones, con un claro enfoque hacia el agro y al posconflicto. Allí se tiene enormes retos que afrontar para lograr la atención de estudiantes y comunidades que por décadas han estado aisladas de la educación superior y de procesos estructurales de desarrollo. Es en este nuevo escenario donde toma relevancia la interinstitucionalidad regional y nacional para concentrar esfuerzos en el desarrollo de las regiones a través de proyectos de alto impacto y una oferta académica pertinente a las necesidades específicas de cada región.

FACTOR AMBIENTAL:

Este factor presta atención en cómo las actividades educativas impactan en el medio ambiente e imprimen una huella ecológica en el exterior. Por lo tanto, la descripción de este apartado será narrada en clave a los retos que tiene la Universidad con el entorno ecológico de la que hace parte, manteniendo los niveles internacional, nacional y regional para suscribir sus esfuerzos en un cuerpo mancomunado que aspira al desarrollo sostenible.

Internacional:

A nivel internacional, las instituciones que han hecho llamados en cuanto a la necesidad de articular la educación y el cuidado del medio ambiente son innumerables, de allí que, este apartado esté regido por corporaciones y organismos ya referenciados. En primer lugar, el documento de la UNESCO, *Replantear la educación ¿hacia un bien común mundial?* (2015), citado con antelación, tiene como preocupación esencial el desarrollo sostenible. Éste, además de guardar una estrecha relación con lo económico y lo social, busca proteger el medio ambiente.

El deterioro del medio ambiente y el recrudecimiento de las catástrofes naturales han puesto las alarmas en la necesidad de la sostenibilidad que tiene como principio rector la acción responsable de los individuos y la sociedad para conservar el planeta como un legado a las próximas generaciones. Por tanto, una de las preguntas que están vinculadas con la posibilidad de un futuro sea “¿Cómo puede responder la

educación a los desafíos que representa lograr la sostenibilidad económica, social y ambiental?" (2015, p. 12), este interrogante pone como aspecto determinante la necesidad de fomentar una ciudadanía responsable con el planeta que habita a nivel local y mundial.

Al considerar una visión humanista en la educación se estipula que bajo esta visión el crecimiento económico tiene que estar vinculado necesariamente con el respeto por el medio ambiente. De allí, la posibilidad de integrar sistemas de conocimiento alternativos que permita conservar los recursos naturales, a saber:

Hay mucho que aprender, por ejemplo, de las sociedades rurales de todo el mundo, sobre todo las autóctonas, sobre la relación de la sociedad humana con el medio natural. En numerosas culturas indígenas, la Tierra es considerada como la Madre. No se le puede hacer ningún daño a ella ni a ninguno de sus productos sin tener una razón válida, casi siempre relacionada con la supervivencia. En muchas culturas, el ser humano es considerado miembro de la naturaleza, igual en derechos y no superior a los demás seres vivos. (2015, p. 31)

Para la UNESCO y la CEPAL en *Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad (1992)* la sustentabilidad ambiental se convierte en valor universal donde el cambio técnico tiene que estar vinculado con lo ambiental. Dicha sustentabilidad se plantea como un desafío en cuanto a que contiene costos adicionales, innovación tecnológica que aspira a neutralizar los efectos negativos de la actividad humana sobre el planeta y esto se relaciona con la calidad de vida futura de los habitantes de los territorios.

Siendo así, la explotación y aprovechamiento de los recursos naturales en aras de alcanzar productividad, incorporación y difusión del progreso técnico requiere que la sustentabilidad ambiental de los países guarde coherencia con la incidencia en la calidad de vida de los habitantes, de los recursos en general y de la prevención de los desastres naturales (1992, p. 34). Resulta importante hacer énfasis en que estas directrices de desarrollo con sentido ecológico vinculadas con la educación se estén elaborando desde hace varias décadas.

Por otro lado, pero guardando relación con lo anterior, aparece desde 2010 el concepto de Universidad Verde, como una iniciativa a nivel mundial que fomenta la

adopción y desarrollo de campus universitarios amigables con el medio ambiente. La iniciativa se desarrolla a través de la medición del escalafón *Green Metric*, realizado desde 2010 por la Universidad de Indonesia y que permite obtener un ranking a nivel mundial de las universidades que, según los indicadores de medición adoptados, demuestran mayor gestión alrededor de la protección del medio ambiente.

Green Metric evalúa cada año la sostenibilidad ambiental de las instituciones de educación superior del mundo alrededor de seis categorías: eficiencia energética y lucha contra el cambio climático, gestión de residuos, de recursos hídricos, infraestructura, fomento al transporte no contaminante y educación ambiental. De allí deviene un compromiso explícito de las instituciones de educación superior con el medio ambiente.

Lo anterior está relacionado con la *Agenda para el desarrollo sostenible 2030* de la ONU en su objetivo tercero (salud y bienestar); sexto (agua limpia y saneamiento); séptimo (energía asequible y no contaminante); décimo primero (ciudades y comunidades sostenibles); décimo segundo (producción y consumo responsables); décimo tercero (acción por el clima); décimo cuarto (vida submarina) y décimo quinto (vida de ecosistemas terrestres).

Nacional:

El *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*, pacto por Colombia, pacto por la equidad tiene como un punto transversal la protección del medio ambiente en su pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo donde se busca un equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del medio ambiente que genere nuevas economías y conserve recursos naturales para futuras generaciones.

Este pacto se relaciona con otros: emprendimiento; legalidad; transporte y logística; servicios públicos; recursos minero-energéticos; ciencia, tecnología e innovación y descentralización. Donde la ruta hacia el 2030 resulta transversal el compromiso del país con una gestión ambiental y la mitigación del cambio climático; la consolidación de una institucionalidad moderna; la conservación de la biodiversidad y resiliencia ante los riesgos e impactos de los desastres naturales.

A su vez, el Acuerdo por lo superior 2034 posiciona al sistema de educación superior como uno de los ejes de la transformación ambiental del país, donde la sostenibilidad ambiental, el cuidado y la preservación del patrimonio cultural tienen que ser lineamientos a tener en cuenta en la política pública. Ello también se encuentra vinculado con la estructura y gobernanza del sistema entendido como la capacidad de gestión y autorregulación de las IES donde las regiones son estratégicas en cuanto a sus recursos ambientales.

De lo anterior puede entreverse el énfasis en la sostenibilidad ambiental, donde la educación, como una comunidad que ejerce influencia en los diferentes territorios, debe atender a que los recursos naturales y los escenarios sean respetados y considerados fuentes de conocimiento y vida para las próximas generaciones, lo que permite entender a la universidad como una institución que se transforma con las exigencias de los entornos.

Regional:

A nivel regional resta reiterar las disposiciones de las instancias gubernamentales que guardan relación con dispuesto desde lo internacional y nacional. Siendo así, el *Plan Departamental de Desarrollo 2020-2023* concibe como segunda línea estratégica el ambiente, la tradición y la cultura. Con ello se reconocen los impactos del cambio climático y se proponen medidas para mitigarlo (p. 634).

Los problemas que se identifican a nivel departamental y que la Universidad podría aportar invaluables conocimientos para su resolución son: la alta vulnerabilidad del departamento por los fenómenos de remoción en masa; baja resiliencia de la población del departamento ante los efectos del cambio climático y la reducida superficie de los ecosistemas naturales. La estrategia se determina a través del programa de implementación y difusión de actividades, planes, programas y proyectos relacionados con el medio ambiente y la adaptación al cambio climático en el marco de la sostenibilidad ambiental.

Dicha sostenibilidad ambiental también se encuentra en el *Plan de desarrollo Manizales + Grande 2020-2023*, en su propuesta estratégica plantea una *Ciudad sostenible y resiliente* relacionada con los objetivos de desarrollo sostenible 2030 donde se da centralidad al ciudadano como parte del problema y la solución, por lo que, se aspira a un desarrollo humano sostenible que promueva la calidad de vida; una economía incluyente y competitiva y un desarrollo urbano resiliente y sostenible.

Para alcanzar una *Manizales + verde* se plantean algunas estrategias: conservación de fuentes hídricas y reservas forestales; el mejoramiento integral de los barrios; la gestión de los desastres; la adaptación al cambio climático; una economía circular, que consiste en una sociedad que se inspira en la naturaleza y no genera residuos; la seguridad alimentaria; sistemas productivos sostenibles; educación y participación ambiental, donde se comprenda que la definición de sostenibilidad está ligada a las generaciones futuras, y la educación es la encargada de generar esta necesidad y consciencia respecto a su importancia.

A manera de conclusión, en el factor ambiental puede observarse cómo la sostenibilidad es un aspecto transversal a lo internacional, nacional y regional. El reto de la Universidad implica su incorporación en las estrategias internacionales y locales para la adaptación y mitigación del cambio climático; la reducción de la huella ecológica que se produce con su funcionamiento; la formación constante en cuanto a la urgencia de proteger nuestras fuentes hídricas y recursos naturales, entre otros.

FACTOR TECNOLÓGICO:

En este apartado es importante tener en cuenta los avances en el campo de las telecomunicaciones, la automatización de la información, la conexión a internet, los factores físicos y ambientales, la inversión en investigación y desarrollos básicos, la innovación en diseños y la tecnología de los servicios o productos, con el fin de analizar su posible aplicación al interior de la institución, lo cual le va a permitir una mejor prestación de los servicios y calidad de los productos, lo que redundaría en beneficio de la comunidad.

En consonancia con la *Guía sobre la Modernización de Entidades Públicas (2012)*, el presente análisis espera medir qué tan distante se encuentra la entidad con respecto a los avances tecnológicos, en la utilización de las redes de información, como un mecanismo de comunicación e intercambio de información. Así como los retos que plasman los organismos internacionales y las instituciones que dan directrices a nivel educativo.

La exposición de esta sección se realizará siguiendo los ejes previamente expuestos: internacional, nacional y regional, poniendo en discusión los principales desafíos que se presentan de cara a las recomendaciones, regulaciones y demás factores que sean orientadas por los organismos e instituciones que sean pertinentes en el análisis educativo.

Internacional:

El documento, ya referenciado en otros factores, *Replantear la educación ¿hacia un bien común mundial? (2015)* elaborado por la UNESCO, plantea como un Nuevo horizonte de conocimiento el mundo de la cibernética como un fenómeno que se encuentra en continua expansión. Hay una conectividad en crecimiento donde alrededor del 40% de la población mundial usa internet, cifra que va en aumento, entre otros avances a nivel tecnológico que plasman la urgencia de cerrar las brechas entre las zonas urbanas y rurales, la falta de conectividad en algunas áreas, el acceso al conocimiento y el desarrollo económico:

Los progresos de la inteligencia artificial, las impresoras 3D, la recreación holográfica, la transcripción instantánea, los programas informáticos de reconocimiento de voz y de gestos no son más que algunos ejemplos de las novedades que se están experimentando. Las tecnologías digitales están transfigurando la actividad humana, desde la vida de todos los días a las relaciones internacionales, desde el trabajo al ocio, y están redefiniendo múltiples aspectos de nuestra vida privada y pública. (p. 27)

Para la UNESCO, este avance tecnológico sin precedentes ha iniciado un rápido y desarrollo humano que puede ser utópico y distópico a la vez, ya que pueden generar un sinnúmero de beneficios, pero también constreñir las libertades y ampliar las brechas de desigualdad. Que la tecnología sea una posibilidad emancipadora para los humanos tiene que desenvolverse en un escenario de justicia y sostenibilidad (p. 93).

Continuando con el mismo organismo internacional en su Informe de la UNESCO sobre la ciencia. Hacia 2030 (2015) se presentan factores clave para la política y gestión de la ciencia, tecnología e innovación desde ciertos ejes problemáticos que hacen las veces de marco determinante: los acontecimientos geopolíticos; las crisis medioambientales que aumentan las expectativas en la ciencia; la energía como una de las principales preocupaciones contemporáneas y la búsqueda de estrategias efectivas de crecimiento.

Otro elemento transversal del desarrollo científico de las sociedades está influido por cómo se invierte y utiliza el gasto público, pues la inversión en los países varía de forma significativa, así como la formación de capital humano capaz de liderar procesos de innovación tecnológica, esto analizado de forma específica en cada país. El informe culmina con la vinculación a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU donde la ciencia, la tecnología y la innovación son un elemento clave, ya que son el motor que posibilita el cumplimiento de otros objetivos.

En 1992 la CEPAL junto con la UNESCO, en el documento *Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad (1992)* presentan como un punto de partida el esfuerzo regional en materia de investigación y desarrollo científico y tecnológico cuyo diagnóstico da como resultado que, para el momento, el esfuerzo seguía siendo insuficiente, persistía la heterogeneidad regional, se concentraba la inversión en sectores de limitado potencial competitivo y predominaba una ciencia netamente académica (p. 64). Resultados que se convirtieron en desafíos para las décadas siguientes.

La insuficiencia de esfuerzos para incrementar las capacidades científico-tecnológicas eran precarias para el momento, pues la contribución de la región latinoamericana seguía siendo pequeña en comparación internacional. Persistía un rezago de la región respecto al número de ingenieros y científicos por habitantes, como la inversión y la distribución del gasto que se hacía en estas áreas. Continuaba

una heterogeneidad regional que se relacionaba con el gasto, pues algunos países invertían más que otros.

Por su parte, la concentración de los esfuerzos estaba ligada a las instituciones académicas lo que generaba un menor desarrollo experimental debido a que se enfocaba el gasto en algunas áreas o sectores del conocimiento dejando otros de lado. Para 1992, los cuatro factores mencionados eran un diagnóstico preocupante que requería agendar un esfuerzo en la región para incorporar el progreso científico-técnico en consonancia con la revolución tecnológica y la agudización de la competencia a nivel global (1992, p. 68).

El Banco Interamericano de Desarrollo elaboró un documento que relaciona directamente la educación con la tecnología en *La educación en la era de la informática (1998)* algunos años después del informe de la CEPAL y la UNESCO. Allí se reiteran los aspectos ya abordados: en primer lugar, los desafíos que implica introducir la tecnología en la educación; cuál es el papel de la educación en la era de la globalización y su vinculación con la tecnología de la informática, las promesas y frustraciones que esto atañe; los aspectos económicos de la tecnología en la educación y la necesidad de reformas estructurales que esto implica.

Además, cuál es el rol de las nuevas tecnologías en la formación de los recursos humanos y los posibles resultados que esto ha de tener; el protagonismo del sector privado y un comparativo entre antes y ahora (1992). La segunda parte del documento, nombrada como *La agenda inconclusa: las computadoras en las escuelas* presenta algunos casos empíricos donde se generan ciertas enseñanzas; y finalmente, la última parte del documento planea *La educación a distancia: ejemplos de buenos resultados* en la que los medios de comunicación se ponen al servicio de personas que no pueden desplazarse físicamente a los centros educativos y cómo la tecnología es un factor elemental en este proceso.

Los retos desde algunos organismos internacionales y los diagnósticos elaborados son cuantiosos respecto a lo tecnológico, si bien guardan coherencia entre sí, se insiste en que los países y sus contextos son quienes demandan la evolución tecnológica que se requiera. Como pudo observarse, hay una estrecha relación con la Agenda para el desarrollo sostenible 2030 de la ONU en su objetivo cuarto (educación de calidad); octavo (trabajo decente y crecimiento económico); noveno

(industria, innovación e infraestructura); décimo (reducción de las desigualdades) y décimo séptimo (alianzas para lograr los objetivos).

Nacional:

En el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, pacto por Colombia, pacto por la equidad reposa un pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación en el que se espera que el conocimiento científico, el desarrollo tecnológico y la innovación sean motores de transformación social y productiva para el país. Los pactos relacionados son: emprendimiento, sostenibilidad, transformación digital, descentralización y cultura y economía naranja.

Se aspira, por parte de las instancias gubernamentales, aumentar la inversión en materia científica y tecnológica; estimular la colaboración entre las universidades y las empresas para alcanzar investigaciones con mayor impacto; “aprovechar” a aquellos colombianos que retornan al país con estudios doctorales culminados y potenciar la innovación pública con base en herramientas de medición. Lo anterior, en ruta con la Agenda 2030 pues la sociedad y la economía colombiana están ancladas en el conocimiento científico y tecnológico.

Los retos que se plantea el Plan Nacional están fuertemente vinculados con la educación superior, pues mejorar las condiciones de investigación e innovación; medir y evaluar las entidades públicas; modernizar las instituciones para el fomento de la ciencia, la tecnología y la innovación; facilitar la interacción del sector privado para responder a los desafíos públicos en esta materia, entre otros, están en diálogo constante con el sector educativo del país que permite sentar las bases de desarrollo en cuanto a innovación, ciencia y tecnología.

Por otro lado, pero guardando relación con los ejes programáticos gubernamentales, el Acuerdo por lo superior 2034 enuncia al país la adopción de una política pública que tenga como recomendación que la ciencia, la tecnología y la innovación generen conocimiento y contribuyan a resolver las necesidades del país y sus regiones, así como aumentar los niveles de competitividad. Para alcanzar la constitución de este lineamiento, se planteó, en la fase de diagnóstico, una mesa temática con las

instituciones de educación superior, organismos gubernamentales, investigadores, académicos y demás, para dialogar en torno a la ciencia, tecnología e innovación.

Siendo así, uno de los ejes del Acuerdo es la Investigación (ciencia, tecnología e innovación) donde se presentan una serie de problemas nodales en clave de desafíos a resolver como la falta de coherencia y coordinación entre los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI); poca inversión en ciencia, tecnología e innovación; escasa producción; ausencia de normatividad y de orientaciones para integrar las regiones y las instituciones de educación superior en las propuestas técnicas; heterogeneidad en los niveles de capacidad de las regiones para proyectos de desarrollo; falta de claridad ante las exigencias de investigación según las IES y ausencia de una política sobre ética en el ejercicio investigativo.

Además, la ausencia de una carrera de investigador y falta de estímulos a largo plazo; bajo porcentaje de profesores con título de doctor; debilidad de las instituciones de educación superior con los sectores productivo y social; dificultad para definir estándares de calidad en cuanto a algunos productos de investigación; falta de claridad jurídica y presupuestal y limitantes de infraestructura física y tecnológica (p.14).

Los retos que se plantean en los documentos expuestos, de forma general, guardan coherencia con lo enunciado en el eje internacional, pues el desarrollo tecnológico está relacionado con la investigación y la innovación, y el lugar de origen de estas actividades se encuentra en la Universidad y en las instituciones que han de dialogar con ella para alcanzar los objetivos y transformaciones esperadas.

Regional:

Respecto al Plan Departamental de Desarrollo 2020-2023 se establece como línea estratégica la educación, ciencia y tecnología desde algunos objetivos a desarrollar y programas para su alcance. En primer lugar, se espera la promoción de la ciencia, la tecnología y la innovación para la productividad y el empleo en el departamento, como programa surge que la Ciencia, tecnología e innovación debe estar al servicio de la competitividad, la productividad y la inclusión social.

Seguidamente, otro objetivo consiste en generar las condiciones para la cooperación entre los sectores productivo, público y privado por medio de la transferencia del conocimiento y tecnología, el subprograma se denomina Ciencia, tecnología e innovación para la creación y fortalecimiento empresarial. Otro objetivo, y que resulta de especial pertinencia para este documento, espera lograr una sinergia efectiva de relacionamiento Universidad – Empresa – Estado donde el programa que surge es sobre la Promoción de ambiente para invertir y crecer con estrategias de ciencia, tecnología e innovación.

Por último, y en relación con dicha línea estratégica se espera desarrollar iniciativas que promuevan incrementos de la densidad de internet en Caldas bajo el programa denominado Internet como acelerador del desarrollo económico y social de los caldenses con los subprogramas, en torno a objetivos derivados, Generación de capacidades en el sector TIC e Incorporación de empresas hacia la cuarta revolución industrial.

Respecto al nivel municipal, el Plan de desarrollo Manizales + Grande 2020-2023 presenta dos ejes estratégicos que se relacionan con el factor tecnológico: Manizales, Ciudad Mundial del Aprendizaje hacia un Sistema Educativo 4.0 que espera formar ciudadanos digitales para la toma de decisiones tanto en instancias urbanas como rurales, de donde surge una línea derivada denominada Calidad Académica y Uso de Tecnologías para el Aprendizaje en la que se plantea a la academia como un factor determinante para cerrar las brechas entre riqueza y pobreza.

Otra sublínea consiste en la Dotación tecnológica, muebles y enseres para las instituciones educativas del municipio articulando los recursos propios, estatales y privados, bajo el entendido de que es necesaria una inversión del gasto en lo tecnológico. En suma, la ciencia, la tecnología y la innovación como camino hacia la ciudad inteligente es un aparte crucial en el desarrollo municipal desde la transformación digital y la ampliación de banda ancha donde:

La sociedad y la economía del futuro estará fundamenta en el conocimiento. El Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI) es una de las piedras angulares para que Colombia transite hacia la Era del Conocimiento PND 2018-2022. Se plantea entonces promover verdaderos sistemas de innovación a nivel regional, que

funcionen como corredores de conocimiento. (2020, p. 142) Los factores expuestos con antelación guardan armonía entre sí desde lo internacional, nacional y regional, las rutas que se imprimen en las recomendaciones, informes, acuerdos y leyes se complementan unas con otras y reiteran la necesidad de superar los desafíos en la modernización de las instituciones públicas del país. Lo anterior, en concordancia con la Agenda para el desarrollo sostenible 2030 de la ONU que se presenta tanto en los planes de desarrollo nacional, como los departamentales y municipales.

El análisis externo ha permitido concluir que, en la Universidad de Caldas, es necesario fortalecer las siguientes funciones administrativas, a través de una correcta configuración del modelo de operación por procesos, así como profesionales o personas responsables que garanticen su operatividad y mejora continua en el tiempo. Las conclusiones se obtienen del análisis de los documentos referenciados en el apartado y que reflejan aquellos roles institucionales en los cuales debe enfocarse la gestión administrativa para enfrentar los desafíos actuales de la educación superior:

- Gestión de la regionalización.
- Gestión de la internacionalización.
- Gestión de la inclusión.
- Empleabilidad de egresados.
- Gestión del acceso y permanencia de estudiantes.
- Gestión de proyectos para la generación de ingresos y mejora de las capacidades institucionales.
- Gestión de la calidad académica institucional.
- Gestión ambiental.
- Educación virtual y trabajo en casa.

Asimismo, es posible desprender ciertas conclusiones que permiten conducir hacia la identificación de necesidades a nivel de funciones institucionales que deben ser analizadas y fortalecidas. Los documentos consultados permiten una identificación objetiva de aquellos roles que deberían estar adoptados en las instituciones de

educación superior, de cara a los retos que se plantean en el sector, a nivel internacional, nacional y regional.

A continuación, se presenta un cuadro resumen con las funciones detectadas en los documentos con relación o su desarrollo en la universidad, así como las necesidades de fortalecimiento para el logro de los objetivos institucionales.

ANÁLISIS EXTERNO

A continuación, se presenta un cuadro resumen con los principales aspectos de algunas de las estrategias planteadas por los actores más relevantes de la educación superior en Colombia, los retos para la institución y los cambios que tendría el Sistema Integrado de Gestión.

| ACTOR | DOCUMENTO | DESCRIPCIÓN | ASPECTOS RELEVANTES | RETOS PARA LA UNIVERSIDAD DE CALDAS |
|-------|-----------|-------------|---------------------|-------------------------------------|
|-------|-----------|-------------|---------------------|-------------------------------------|



✉ ucaldas@ucaldas.edu.co
 🌐 www.ucaldas.edu.co
 📞 PBX (57) (6) 878 15 00
 📍 Calle 65 # 26 - 10 | Manizales - Colombia



| | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|--|
| <p>NACIONES UNIDAS</p> | <p>OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE</p> | <p>Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), son un conjunto de acuerdos a nivel mundial para la adopción de medidas tendientes a poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar la vida de manera sostenible, para las generaciones futuras. Los ODS formularon 17 objetivos que proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos del mundo en general.</p> | <p>El ODS N.4, pretende lograr una educación inclusiva y de calidad para todos, entendiendo que la educación es uno de los motores más poderosos y probados para garantizar el desarrollo sostenible.</p> <p>Meta 4.3: De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.</p> <p>Meta 4.4: De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento</p> | <p>La Universidad de Caldas debe enfocar sus esfuerzos en el cumplimiento de las metas propuestas alineando la estrategia con la táctica y materializarlo en la operación, lo cual exige que toda la institución esté enfocada en cumplir con la misión institucional en todos los niveles jerárquicos, y que cada vez más esté orientada hacia la satisfacción de los grupos de valor.</p> <p>Se requiere de igual forma funcionarios altamente comprometidos y capacitados con mejores perfiles profesionales y laborales que permitan desarrollar los modelos de planificación, gestión y valoración que trae consigo las nuevas tendencias y los retos que disponen los ODS.</p> |
|-------------------------------|--|--|--|--|

| | | | | |
|--|---------------------------------|--|---|---|
| <p>ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO OCDE</p> | <p>CALIDAD EDUCATIVA</p> | <p>Es una organización internacional cuya misión es diseñar mejores políticas para una vida mejor. _Su objetivo es promover políticas que favorezcan la prosperidad, la igualdad, las oportunidades y el bienestar para todas las personas. Colombia es el tercer país miembro de Latinoamérica en hacer parte de la OCDE después de Chile y México. Esto implica un mayor esfuerzo por cumplir con los estándares internacionales en calidad educativa.</p> | <p>Medir las oportunidades y logros educativos y de adquisición de competencias mediante: PISA: El programa para la evaluación internacional de alumnos, permite a los países comparar sus políticas educativas con las políticas de otros sistemas del mundo con un más alto rendimiento y un ritmo de mejora más elevado, y aprender de estas comparaciones. Panorama de la Educación: Estos indicadores de la OCDE ofrecen una visión del estado de la educación en más de 40 países. Este compendio anual de estadísticas abarca la estructura, la financiación y el desempeño de los sistemas educativos, identifica a las personas que participan en el sistema y reciben educación, y analiza el entorno de los centros educativos. También se utilizan los datos de PISA, PISA para el desarrollo, PIAAC y Panorama de la Educación para monitorizar el progreso hacia algunas de las metas del Objetivo de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas sobre educación. Equilibrio entre oferta de graduados y necesidades sociales del mercado laboral (Análisis de la tasa de desempleo). Inversión en nuevas ofertas académicas que respondan a necesidades y competencias requeridas en el futuro.</p> | <p>Modernización de los sistemas de evaluación Resultados de aprendizaje Acreditación en alta calidad Competencias blandas Valor agregado Cobertura en educación superior Cuarta revolución industrial Virtualidad Políticas enfocadas en la educación inclusiva Emprendimiento Programas regionales Política de responsabilidad social universitaria Desde la Oficina de Egresados se llevan a cabo programas para el monitoreo de la empleabilidad, desde la VR Académica se monitorea la pertinencia de los programas en el medio. Es necesario el fortalecimiento de las acciones en empleabilidad, así como en la incorporación de un proceso o actividad en el modelo de operación que permitan el monitoreo sistemático de las necesidades del medio.</p> |
|--|---------------------------------|--|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| <p>CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CESU</p> | <p>ACUERDO POR LO SUPERIOR 2034: PROPUESTA DE POLÍTICA PÚBLICA PARA LA EXCELENCIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA, EN EL ESCENARIO DE PAZ</p> | <p>Es un documento de propuesta de Política Pública construida por el CESU y representa lo que el país espera de su educación superior en los próximos 20 años. El Acuerdo consta de 136 lineamientos de política pública para ser implementados gradualmente con base en un plan estratégico que expresa indicadores de logro a 2018, 2024 y 2034.</p> | <p>Se proponen 10 grandes temas y cada uno identifica los problemas nodales y los lineamientos propuestos:</p> <p>Educación inclusiva Calidad y pertinencia Investigación (ciencia, tecnología e innovación) Articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH): hacia un sistema de educación terciaria Comunidad universitaria y bienestar Nuevas modalidades educativas Internacionalización Estructura y gobernanza del sistema Sostenibilidad financiera del sistema</p> <p>Sistema de financiación con nuevas fuentes que den lugar a la sostenibilidad del sistema bajo los principios de progresividad; permanencia; crecimiento; costos compartidos; heterogeneidad; coherencia con las metas de desarrollo; cobertura, permanencia, calidad, pertinencia desarrollo institucional y transparencia.</p> | <p>Educación inclusiva Calidad académica y pertinencia de la oferta Cti Programas en articulación con la educación media Formación de maestros con competencias para la enseñanza rural Internacionalización Sostenibilidad financiera de la educación superior Gestión administrativa para una adecuada gestión financiera que permita optimizar e incrementar los recursos obtenidos por el Gobierno Nacional al igual que una gestión estratégica del gasto para lograr una sostenibilidad de largo plazo. Proceso de Gestión financiera. Marco fiscal. Fortalecimiento a la gestión de proyectos para acceder a recursos de cofinanciación, estandarizar métodos y actividades que permitan un mayor acceso a nuevos recursos de manera permanente con destinación a gastos de funcionamiento. Actividades y personas responsables para esta gestión.</p> |
| <p>DEPARTAMENTO DE CALDAS</p> | <p>PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL DE CALDAS, "TERRITORIO DE OPORTUNIDADES"</p> | <p>El Plan de Desarrollo Departamental constituye uno de los instrumentos de planificación claves para la implementación de la política nacional plasmados en el actual Plan Nacional de Desarrollo (PND), desarrollado por el Gobierno Nacional.</p> | <p>Dentro de las bases del Plan de Desarrollo Departamental Caldas, "territorio de oportunidades" se destaca la movilidad social como una de las principales líneas estratégicas para el período 2016-2019. Uno de sus componentes, Educación Transformadora, da cuenta de la importancia que para el departamento tiene la educación en términos de</p> | <p>Política de formación en lengua extranjera Programas en articulación Oferta académica regional Cofinanciación de matrículas a través de programas y convenios</p> |

| | | | | |
|--------------------------|-----------------------|--|---|---|
| | | | <p>cobertura, acceso y calidad con el fin de reducir las brechas sociales que se encuentran en los municipios. Los programas y proyectos se establecerán enmarcados en los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los proyectos dirigidos a la primera infancia • Fortalecimiento de la educación inicial • Excelencia docente • Implementación de la jornada única • Articulación de la formación y acceso con calidad en la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano (FTDH) • Caldas libre de analfabetismo • Hacia un Caldas bilingüe. | |
| GOBIERNO NACIONAL | LEY 30 DE 1992 | <p>La Ley 30 de 1992 transformó y modernizó el sistema de educación superior colombiano, desde la última década del siglo pasado. Allí se introdujeron figuras novedosas para su época como el Sistema Nacional de Acreditación, las tipologías institucionales y la clarificación de los niveles educativos</p> | <p>Formación integral para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social. Trabajar por creación, desarrollo y transmisión de conocimiento y su aplicación para responder a las necesidades del país. Prestar un servicio con calidad, factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional e internacional. Cooperación institucional trascender al ámbito internacional. Consolidación de comunidades académicas en el exterior.</p> | <p>Procesos de docencia, investigación y proyección instaurados, documentados y en mejora continua, contempla elementos de formación integral, aplicación del conocimiento, transformación de la sociedad a través de la aplicación de conocimiento a necesidades reales.</p> |

ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno reúne las principales estrategias que la institución propone para desarrollarse durante la vigencia, su estado actual y las implicaciones que repercuten en el Sistema Integrado de Gestión.

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|--|---|---|---|--|--|--|
| Modelo Integrado de Desempeño Institucional basado en MIPG | El Gobierno nacional ha diseñado sistemas y modelos para guiar a los servidores públicos en el ejercicio de la gestión institucional. MIPG concibe la gestión pública de manera integrada, esto quiere decir que entiende como un conjunto todos los sistemas y procesos que se desarrollan, en este sentido, busca integrarlos y articularlos para promover la obtención resultados del Gobierno Nacional, todo esto, con el fin de generar valor público. | Actualmente las entidades del estado están apuntando a la implementación de MIPG, debido a que es un modelo que mejora considerablemente la gestión institucional a través del desarrollo de sus dimensiones y políticas. La adopción de MIPG permite a la Universidad de Caldas ser comparable con otras instituciones que ya están implementando el modelo. | Incrementar el resultado del Índice de Desempeño Institucional IDI, medición que realiza Función Pública anualmente con el fin de medir la gestión de las instituciones educativas y establecer un ranking con las demás instituciones de educación superior. | A partir de la aprobación del Acuerdo 16 de 2022, en el cual se adopta formalmente el Modelo Integrado de Desempeño Institucional MIDI basado en MIPG, articulando 14 de las 19 políticas que posee el modelo para la Universidad de Caldas y de acuerdo a las disposiciones de Función Pública, se requiere realizar ajustes al Sistema Integrado de Gestión para que responda a los requerimientos del modelo y a su vez, siga cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, en la cual se encuentra actualmente certificado. Se requiere entonces la incorporación de | Oficina Asesora de Planeación y Sistemas – Sistema Integrado de Gestión. | El Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Universidad de Caldas se viene implementando de manera incipiente desde el año 2018, con base en lo que el sistema de calidad tenía por su madurez y su articulación con los procesos institucionales. Para los años 2021 y 2022, la implementación se hizo más evidente con la contratación de personal experto para la elaboración de los actos administrativos y la adopción de las políticas del modelo. Hasta la fecha se han desarrollado 5 mediciones y se esperan los resultados de este |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|-------------------------------------|--|---|--|--|-------------------------------|--|
| | | | | procedimientos en el SIG, indicadores, mapa de riesgos basado en la metodología de Función Pública, planes de mejoramiento, entre otros que afectan de manera directa el sistema de gestión. | | año donde se evidencien mejoras significativas en el IDI. |
| Evaluación docente | La norma vigente en materia de evaluación docente data del año 1989 (Acuerdo 43 de 1989 del Consejo Superior). A la fecha y luego de 30 años, esta normatividad sigue vigente, pese a los diferentes intentos por ajustarla de acuerdo con el contexto educativo actual. | Son varias las investigaciones, propuestas de Acuerdo y trabajos, que se han presentado a lo largo de los años, tendientes a modificar y actualizar el modelo de evaluación docente, tomando como referencia los más recientes: Año 2014: presentación ante el Consejo Académico de una propuesta formal con nuevos lineamientos, para revisión por parte de una comisión de | Implementar un modelo de evaluación docente actualizado y en contexto con las actuales dinámicas de la educación superior y de los procesos formativos, que permita la evaluación integral del quehacer profesoral desde las funciones misionales de la Institución. | Modificación de los procedimientos existentes, actualización de normativa. | Vicerrectoría Académica | Se consolidaron los aportes enviados desde los Departamentos y Facultades, con el fin de ajustar elementos que venían siendo trabajados desde la primera versión de la propuesta. Esto se desarrolló durante el primer semestre de 2021. Adicionalmente y, por solicitud del Vicerrector Marco Tulio, se compartió por segunda vez la propuesta con los representantes estudiantiles, para que ellos también hicieran observaciones a la propuesta tal y como se encontraba en ese punto. 2. De acuerdo con el cronograma establecido por parte del Consejo Superior y, dadas las |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|-------------------------------------|----------------------------------|--|----------------------|--|-------------------------------|---|
| | | <p>expertos del Departamento de Estudios Educativos.</p> <p>Años 2016 – 2017: propuesta de dimensiones para la evaluación docente, como aporte inicial a una nueva propuesta para implementación del nuevo modelo.</p> | | | | <p>dificultades que siempre se presentan con la agenda del Consejo Académico, se logró presentar el segundo informe de avance en esta Corporación. De allí se dió la instrucción de continuar con el desarrollo de dicho cronograma y se hizo un segundo envío a Departamentos, Facultades, representaciones estudiantiles, con el fin de que hicieran nuevas observaciones frente a la segunda versión de la propuesta.</p> <p>3. En desarrollo del cronograma ya mencionado, durante los meses de octubre y noviembre de 2021 se desarrolló una prueba piloto en la cual se aplicaron todos los instrumentos con los respectivos actores dentro de la propuesta del modelo. Los resultados fueron incorporados en una nueva versión de la</p> |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|--|--|--|--|---|---|---|
| | | | | | | <p>propuesta y fue así que con fecha 22 de noviembre se radicó nuevamente ante el Consejo Académico la versión 3, cumpliendo con lo estipulado por el Consejo Superior.</p> <p>4. En la tercera sesión del Consejo Académico del año 2022, se presentó y sustentó todo lo relativo a los ajustes y particularidades de la última versión enviada por la Comisión de Evaluación Docente, siendo esta aprobada por mayoría para ser enviada al Consejo Superior, para su revisión y análisis final.</p> |
| <p>Reforma a la estructura orgánica y estudio de planta administrativa</p> | <p>Se hizo evidente en el estudio técnico del año 2017, que la Universidad de Caldas ha incrementado su actividad misional con una planta administrativa estática, lo que ha generado necesidades de</p> | <p>Enfrentar nuevos retos o una mayor dinámica en la prestación de servicios requerirá una estructura organizacional y planta de empleos que responda a tales necesidades, no solamente en</p> | <p>Establecer una nueva estructura orgánica ajustada al estudio técnico y necesidades actuales de la universidad articulada con un nuevo mapa de procesos.</p> | <p>Modificación del mapa de procesos de acuerdo al modelo integrado de planeación y gestión MIPG de modo que ver quién es el encargado del proceso, subproceso y evidenciar en profundidad las tareas que realiza cada trabajador, detectando así ineficiencias o necesidades de personal</p> | <p>Secretaría General Gestión Humana Oficina Asesora de Planeación y Sistemas</p> | <p>Durante la vigencia se realizaron reuniones con los delegados de los sindicatos y al interior de los mismos se discutieron algunos apartados del estudio. Se cuenta con la propuesta para ser discutida en los diferentes cuerpos</p> |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|-------------------------------------|--|---|--|---|---|---|
| | vinculaciones temporales bajo distintas modalidades que permiten suplir el apoyo administrativo necesario para la realización de diversas tareas, con el riesgo que la temporalidad reviste. | suficiencia, sino también en competencia. | | en cada uno de los procesos plasmados. | | colegiados para posteriormente. Adicional a esto se elaboró nuevamente un estudio para sustentar la posibilidad de reclasificación u homologación de la planta de personal, la cual se encuentra en discusión de la mesa técnica. |
| Sistema de investigaciones | El equipo de la Vicerrectoría de Investigación y Posgrados, ha analizado y observado la necesidad de la implementación de un Sistema de Información web, que permita y facilite a los participantes la estructuración de la información de programas y proyectos, de modo que se facilite la gestión de la información y los tramites en relación al | La generación del sistema de información que se está desarrollando, cuenta con múltiples bondades que justifican su necesidad y pronta implementación, entre ellas: 1. Ayuda a incrementar la efectividad en la operación de la VIP. 2. Permite un control efectivo de las actividades de la VIP y hacer seguimiento a la respuesta | Facilitar a los investigadores la estructuración de la información de programas y proyectos, de modo que se facilite la gestión de la información y los tramites en relación al proceso, y así mismo se pueda simplificar el control efectivo de los registros y el seguimiento a los compromisos determinados por los investigadores, | Modificación de la documentación del proceso de investigaciones, mecanismos de seguimiento del proceso, actualización de normativa. | Vicerrectoría de investigaciones y posgrados – Sistema integrado de gestión | El Sistema de investigaciones se incorporó como módulo al Sistema de Información Académica SIA, articulación que se desarrollo durante el año 2022 y cuya implementación comenzó finalizando el año. Para el año 2023, se espera la consolidación del sistema y el desarrollo de las convocatorias de investigación para todos los productos que posee la VIP en el sistema, lo cual mejora el seguimiento y control. |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|-------------------------------------|--|--|---|--|-------------------------------|---------------|
| | <p>proceso, y así mismo se pueda simplificar el control efectivo de los registros y el seguimiento a los compromisos determinados por los investigadores, los grupos y semilleros de investigación en su generación del conocimiento científico.</p> <p>Por otro lado se ha evidenciado dificultad en la trazabilidad de la gestión de los programas y proyectos, dada la necesidad de información que es solicitada a la Vicerrectoría en cuanto a indicadores y reportes a entidades como MInCinencias y del mismo modo, la generación de certificación para el personal docente se viene realizado de</p> | <p>generadas para los usuarios y desde los mismos.</p> <p>3. Generar alarmas que faciliten el seguimiento al cumplimiento de actividades.</p> <p>4. La integración de nuevas tecnologías y herramientas de vanguardia que mejoran los aspectos de visibilidad de la investigación de la Universidad de Caldas, lo que proporciona ventajas competitivas y valor agregado.</p> <p>5. Permite la disponibilidad de mayor y mejor información para los usuarios en tiempo real.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilita el proceso de acompañamiento y | <p>los grupos y semilleros de investigación en su generación del conocimiento científico.</p> | | | |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|---|---|--|---|--|---|---|
| | <p>forma manual, lo que a los funcionarios de la Vicerrectoría de Investigación y Posgrados les lleva a realizar la búsqueda física en muchos documentos afectando los tiempos de respuesta.</p> | <p>asesoría a los investigadores ya que elimina la barrera de la distancia trabajando con un mismo sistema en puntos distantes. Permite comparar resultados alcanzados con los objetivos programados, con fines de evaluación y control.</p> | | | | |
| <p>Grupo Interno de Control Disciplinario</p> | <p>Se expidió el Estatuto Disciplinario mediante el Acuerdo 045 de 2021, lo que generó la creación del Grupo Interno de Control Disciplinario, a través de la Resolución No. 1111 de 2021, que se encargará de tramitar y fallar en primera instancia todos los procesos disciplinarios en la Universidad de Caldas</p> | <p>La Corte Interamericana de Derechos Humanos en la sentencia del 8 de julio de 2020 en el caso Petro Urrego vs Colombia, ordenó, entre otros, al Estado Colombiano adecuar su ordenamiento jurídico interno garantizando que el funcionario instructor del proceso disciplinario no sea el mismo que</p> | <p>Aplicación del estatuto disciplinario aprobado por Consejo Superior y de la Resolución 1111 de 2021 de Rectoría.</p> | <p>Creación del proceso de control disciplinario en el SIG</p> | <p>Grupo interno de control disciplinario SIG</p> | <p>Con la líder de la dependencia se realizó la incorporación del proceso al SIG, diseñando la caracterización, procedimientos, instructivos, guías, indicadores, mapa de riesgo y demás insumos que requiere el sistema, con el fin de dar cumplimiento a la normativa y poder hacer seguimiento al nuevo proceso.</p> |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|--|---|---|---|---|--|---|
| | | adelante el juzgamiento, por tal razón, la Universidad de Caldas modificó el estatuto disciplinario y en concordancia creo el grupo interno de control disciplinario independiente del grupo de gestión jurídica para responder al requerimiento de la ley. | | | | |
| Implementación de modelo de visualización del Power BI | El Observatorio de Gestión institucional soportado en el software QV ha sido una herramienta que ha permitido administrar la información institucional desde un solo sistema y que obtener información de valor en tiempo real. Sin embargo, el software no ha resultado ser lo esperado. | Para la alta dirección es de vital importancia obtener en tiempo real la información institucional para la toma de decisiones a nivel estratégico y táctico, y el software QV se ha quedado corto en dicha solicitud. Además de que la herramienta requiere actualización constante por parte | Consolidar el portal de datos institucional como herramienta de consulta ante la ciudadanía y como cuadro de mando estratégico. | Cambios en la presentación de los informes requeridos por la alta dirección, revisión por la dirección y rendición de cuentas permanente. | Oficina Asesora de Planeación y sistemas | Actualmente ya se encuentra en operación el portal de datos institucional con los módulos de planificación estratégica, SIG, Docencia (solo docentes), Investigación (solo grupos). Se continua el desarrollo del mismo con módulos de estudiantes, el plan de acción institucional, entre otros. |

| CAMBIO QUE SE ESTIMA COMO NECESARIO | ORIGEN DE LA NECESIDAD DE CAMBIO | JUSTIFICACIÓN DEL CAMBIO | FINALIDAD DEL CAMBIO | POSIBLES EFECTOS O CONSECUENCIAS SOBRE EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN | RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN | ESTADO ACTUAL |
|-------------------------------------|----------------------------------|---|----------------------|--|-------------------------------|---------------|
| | | de ingeniero por lo que hace que los costos se incrementen. | | | | |