

PLAN DE GOBIERNO 2010-2013

RICARDO GOMEZ GIRALDO

Para Consolidar una Academia Pertinente y de Excelencia

INVITACIÓN

Los avances de los últimos años se han obtenido gracias un equipo comprometido, unido, innovador y amante de su universidad. La comunidad puede confrontar sus *resultados* con respecto a las metas y las necesidades de la institución y juzgar por sí misma. El balance parece ser positivo. Lo conseguido, sin embargo, no ha sido asunto fácil y aún no es suficiente. Hace no mucho, en el interior de la universidad era evidente un ambiente exaltado, confuso y de incertidumbre; la desconfianza en el futuro propio se encontraba diseminada entre muchos actores internos y externos.

Podría decirse que las cosas han mejorado y que se ha facilitado la construcción de optimismo y *confianza* sobre el futuro de la institución. Se ha intentado siempre respetar las gestiones y logros del pasado, con el ánimo de reconocer la historia, de no empezar de ceros. Y, lo más importante, se ha buscado construir un liderazgo colectivo, creyendo siempre en las *fortalezas internas*, redescubriéndolas y potenciándolas.

Ahora invitamos a *consolidar* una Universidad de Caldas que obre con *responsabilidad social* con su departamento y su país, que opere como una entidad cultural viva, al servicio de la sociedad, de la *equidad* y del desarrollo, siempre abierta al entorno y en permanente retroalimentación con él. Queremos seguir trabajando por una *universidad pública* que procura crear las condiciones para una sociedad menos pesimista, más comprometida con el *sueño de transformación*, más decidida a *creer y a confiar* en lo que ella misma produce, al tiempo que es *exigente consigo misma* y toma en cuenta los mejores referentes internacionales y nacionales para seguir creciendo.

No invitamos a empezar de nuevo, sino a comenzar con un *nuevo impulso*; consolidando las reformas y los avances logrados al tiempo que fortalecemos la visión institucional a través de la apropiación y realización de las metas de nuestro *Plan de Desarrollo*. Un nuevo impulso que enfatiza el fortalecimiento de la vida académica, lo cual implica asumir retos grandes como el mejoramiento de la calidad de la *formación* de nuestros estudiantes, de manera que la sociedad esté al tanto de nuestras fortalezas y debilidades, y la revitalización de la formación doctoral de nuestros docentes. Debemos mejorar la *pertinencia* e innovación de nuestros programas, lo cual implica también incrementar nuestras capacidades investigativas, hacerlas visibles en la red global del

conocimiento y conseguir una cada vez mayor *presencia regional* y vinculación *internacional*.

De igual manera, es necesario ahondar en el fortalecimiento institucional desde una concepción más amplia del *bienestar*, que arroje a todos, que mejore la calidad de vida del empleado, el docente y el estudiante acudiendo a una concepción no paternalista de esta dimensión.

El trabajo por la *viabilidad financiera* de largo plazo seguirá siendo una prioridad, tal como lo ha sido hasta el presente. Hay que persistir en la búsqueda de un aporte mayor del gobierno nacional a nuestro presupuesto; en la entrega definitiva del pasivo pensional a la nación y en la generación de nuestros propios recursos.

Queremos seguir trabajando por una *Universidad Pública moderna y reacreditada*, que explote sus fortalezas actuales y cree otras nuevas. Una universidad capaz de *tomar las decisiones* necesarias, en medio del mejor clima interno de debate y de avance; una universidad capaz de *construir su futuro*.

RICARDO GÓMEZ GIRALDO

PRESENTACIÓN

En la última década, la Universidad de Caldas ha vivido transformaciones notables en todos los órdenes. Buena parte de ellas han sido motivadas por las exigencias en la calidad académica y en la pertinencia social derivadas de los complejos retos internacionales y nacionales; otras transformaciones son el resultado de procesos internos asociados a la necesidad de contar con un capital humano capaz de impulsar la institución en los terrenos de la formación, la proyección, la ciencia y la tecnología.

Una parte considerable de los esfuerzos de la dirección universitaria se han centrado en la administración por políticas institucionales, en la actualización y ampliación de la infraestructura, en la sostenibilidad financiera y en la incorporación de procesos y procedimientos que buscan racionalizar y ampliar la capacidad de gestión a todo nivel. Por su parte, los académicos han multiplicado sus esfuerzos y resultados en los asuntos misionales, como lo demuestran los avances en el desempeño de la Universidad de Caldas medidos a través de los indicadores con los cuales se valoran y comparan los resultados de las universidades colombianas.

La Universidad de Caldas transita en el siglo XXI como una institución ligada a la investigación; a la generación de programas académicos en los cuales se articula la formación con las condiciones y necesidades del desarrollo. Se trata de una Universidad con mayor capacidad de interacción social, como lo evidencian los múltiples programas y proyectos realizados en cooperación con organizaciones de diverso orden. Puede afirmarse que la Universidad busca transformarse en respuesta a los retos del desarrollo global y local al tiempo que aprende de sus propias interacciones sociales.

Sin soslayar los resultados acumulados por la gestión de los antecesores en la orientación de la Universidad, es legítimo destacar los esfuerzos y resultados en la gestión administrativa y académica que se ha realizado durante los últimos tres años. Tales resultados se pueden clasificar en seis áreas: la planificación institucional; los desarrollos alcanzados en la infraestructura (física y blanda); en la vida académica; en la relación con los entornos institucionales; en la gestión financiera y administrativa y en la generación de un mejor y más estimulante ambiente interno. En cada uno de ellos el actual equipo de dirección puede mostrar realizaciones de alto valor, suficientes para plantearle a la comunidad universitaria la posibilidad de contar con su aval en la convocatoria que por estos días se abre para designar al Rector de la Institución.

El presente documento recoge de manera sucinta *los logros* en las seis áreas estructurantes de la gestión, plantea un conjunto de propuestas para continuar desarrollándolas y convoca a la comunidad universitaria para mantener su respaldo a una propuesta de confianza en el futuro de la universidad

PLAN DE DESARROLLO

“Es la nueva ruta universitaria que contiene los lineamientos estratégicos para los próximos 10 años y una síntesis de las áreas estratégicas como espacio de conocimiento, que señalan el enfoque y profundización temática para el desarrollo de los objetivos misionales de la Universidad. El Plan de Desarrollo se ha diseñado para atender las demandas del contexto externo generadoras de nuevos retos, y responder al reconocimiento de los procesos que internamente se han realizado para identificar sus problemas básicos y su futuro deseado”, Plan de Desarrollo Universidad de Caldas 2009-2018.

Sus principales retos son: la cualificación docente con formación doctoral, la ampliación de cobertura, la mayor oferta de postgrados, el compromiso de la investigación con el desarrollo tecnológico y la innovación, la gestión tecnológica y de la información, la ascendente complejidad en la gestión y, en general, la carrera competitiva. La adecuada respuesta a estos retos busca lograr un mayor prestigio académico a través de la intensificación de sinergias con diferentes actores sociales, así como la obtención de mayor calidad, pertinencia y la decidida inserción internacional, tanto en funciones misionales como en apoyo.

Las áreas estratégicas propuestas en el plan de desarrollo son biotecnología, arte, cultura y humanidades, problemática social, salud y ambiental.

Lo que se hizo	Lo que sigue
Iniciamos formulación en 2007 y se aprobó en 2008, con una visión a 10 años.	Gestionar fuentes de inversión para ejecutar el plan de desarrollo.
Se formuló el plan con un amplio carácter participativo.	Poner en funcionamiento cada una de las áreas estratégicas.
Se definieron las áreas estratégicas.	Continuar con la articulación de los planes de acción de las facultades y de los proyectos de las unidades académico administrativas al Plan de Desarrollo.
Se definieron las variables estratégicas.	Continuar con el proceso de apropiación del Plan de Desarrollo, fortaleciendo la visión compartida de universidad en la comunidad.
Se integró un comité para hacerle seguimiento al Plan.	Continuar con la reforma para actualizar el Estatuto General.

INFRAESTRUCTURA

En la medida en que la educación superior se convierte en una actividad dinámica y global, la gestión de su infraestructura física y de soporte institucional se torna en un factor estratégico de vital importancia para la universidad. Las cambiantes y crecientes necesidades asociadas al aumento de cobertura en el campus universitario y en las regiones, así como las actividades de investigación y proyección influyen de manera significativa en la forma en la cual la infraestructura física debe planearse y ejecutarse, sobre todo en un contexto caracterizado por restricciones financieras.

En este orden de ideas, el Plan de ordenamiento físico se constituye en el marco de referencia para la planeación física institucional en temas como infraestructura física actual y proyecciones de crecimiento en infraestructura.

¿Hacia dónde crecer? ¿Qué construir? ¿Cuáles son las mejores prácticas para la construcción y mantenimiento de instalaciones para la oferta de educación superior?, son cuestiones que se deben tener en cuenta al momento de tomar decisiones sobre este tema.

Lo que se hizo	Lo que sigue
Se inició la formulación del Plan de Ordenamiento Físico.	Avanzar en la construcción y adecuación de obras con base en normas técnicas y estándares constructivos que generen espacios dignos y que satisfagan las necesidades académicas. Desarrollar el componente ambiental institucional.
Se avanzó en el proceso de actualización de la infraestructura, y en el de consecución de una infraestructura de Calidad. Se realizó una Inversión de \$ 7.200 millones para el reforzamiento estructural y la remodelación arquitectónica del bloque C.	Ejecutar el plan de ordenamiento físico con acciones a corto plazo. Iniciar el reforzamiento estructural y la remodelación arquitectónica del bloque B con un costo aproximado de \$ 7.200 millones. Adquirir la planta física del colegio María Micaela por un valor de \$4.000 millones. Iniciar la construcción de la nueva Biblioteca. Avanzar en la consecución de espacios ambientalmente sanos y amigables.

	Modernizar el sistema de información académica.
--	---

VIDA ACADÉMICA

El eje central de la universidad radica en la academia. Una institución universitaria sería se caracteriza por su solidez y proyección científica. La Universidad de Caldas, a través de su historia, ha venido ganando presencia y reconocimiento por la calidad de sus programas, la importancia y pertinencia de los productos de sus docentes e investigadores en las artes, las humanidades y la ciencia. Durante los últimos años, se han logrado avances considerables, gracias al esfuerzo continuado de sus docentes, sus estudiantes de pre y posgrado, sus investigadores y creadores, el personal de apoyo, y unas políticas bien concebidas y adecuadamente ejecutadas, que han hecho posible avanzar en el proceso constante e interminable de búsqueda de la excelencia. La calidad es, pues, una meta permanente que debe seguir guiando nuestro quehacer. El compromiso de la Universidad de Caldas, que en los próximos cuatro años enfrentará retos como el de la reacreditación institucional, el mantenimiento de la acreditación para los programas ya acreditados, la acreditación de nuevos programas de pre y de posgrado y el mejoramiento de nuestros indicadores en movilidad académica, la disseminación y difusión del conocimiento, la visibilidad de los productos de investigación, y la inserción en la comunidad científica nacional e internacional, requiere no solamente el pleno desarrollo de las políticas de gestión académica e investigativa ya adoptadas, sino también su fortalecimiento y consolidación de modo que podamos seguir avanzando en la meta de la búsqueda permanente de la excelencia, que debe ser la característica fundamental de las universidades públicas.

Lo que se hizo	Lo que sigue
Se adoptó y ajustó la política curricular.	Terminar el ajuste de todos los programas y consolidar la política curricular. Lograr el crecimiento y ampliación de cobertura con <i>calidad</i> (aprovechando las modalidades a distancia y virtual).
Se inició la adecuación de los programas de tecnologías, pre y postgrado a la política curricular.	
Se formuló la propuesta de modificación de labor académica para los docentes.	

<p>Se dio inicio, con el Comité de Cafeteros de Caldas, a los programas de técnico profesional en formulación e implementación de proyectos agropecuarios y tecnólogo en gestión agropecuaria, por ciclos propedéuticos.</p> <p>Se gestaron nuevos programas en alianza con el ministerio en las áreas de biotecnología y medio ambiente, e-salud y artesanías.</p> <p>Pregrado</p> <table border="1" data-bbox="280 695 833 810"> <thead> <tr> <th>2007</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>33</td> <td>35</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se crearon dos doctorados y tres maestrías nuevas.</p> <p>Postgrado</p> <table border="1" data-bbox="280 982 833 1087"> <thead> <tr> <th>2007</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>47</td> <td>52</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se crearon tres institutos de investigación en:</p> <p>Salud. Biotecnología Agropecuaria. Ciencias sociales y Humanas</p>	2007	2009	33	35	2007	2009	47	52	<p>Diseñar y poner en marcha el programa de tutorías académicas.</p> <p>Crear el programa interno de doble titulación.</p> <p>Crear nuevos programas de postgrado en los niveles de maestría y doctorado, de acuerdo con las metas del plan de desarrollo.</p> <p>Mejorar el proceso de formación de nuestros estudiantes de manera que la sociedad esté al tanto de sus fortalezas y debilidades, tomando en cuenta los resultados de medición de exámenes como los ECAES.</p> <p>Promover la innovación y la pertinencia de los programas académicos.</p> <p>Hacer la revisión integral de los procesos y los instrumentos de evaluación docente.</p>
2007	2009								
33	35								
2007	2009								
47	52								
<p>Se culminó, de manera exitosa, el proceso de acreditación institucional.</p> <p>Se continuó el proceso de acreditación y re-acreditación de programas.</p> <p>Se inició el proceso de evaluación y ajuste de los departamentos.</p> <p>Se ajustó el trabajo de los grupos de investigación a la nueva metodología de medición de Colciencias.</p> <p>Se continuó avanzando en el desarrollo</p>	<p>Obtener la reacreditación institucional.</p> <p>Continuar con la acreditación de los programas de pregrado acreditables e iniciar el proceso de acreditación de los programas de postgrado.</p> <p>Consolidar el proceso de evaluación y ajuste de los departamentos.</p> <p>Iniciar el proceso de reconocimientos y evaluaciones académicas de carácter internacional.</p>								

<p>de los semilleros de investigación y el fortalecimiento del programa de indexación de revistas. Se incrementó el número de productos de investigación.</p> <p>Se actualizó y simplificó la normatividad y el procedimiento para los concursos docentes, apoyados en el uso de herramientas virtuales, y se creó la política de relevo generacional.</p> <p>Se realizó la convocatoria a dos concursos docentes para proveer más de 100 plazas de profesores de planta.</p> <p>Se continuó apoyando la formación de postgrado de alto nivel de la planta docente.</p>	<p>Hacer la revisión y adecuación de la estructura administrativa de los programas de postgrado y de educación a distancia y virtual.</p> <p>Evaluar los programas en alianza.</p> <p>Fortalecer las capacidades de Investigación y de gestión de los institutos y armonizar sus relaciones con los departamentos académicos.</p> <p>Incrementar el número de grupos de investigación de la Universidad y mejorar su clasificación.</p> <p>Cualificar y potenciar el trabajo de los semilleros de pre y postgrado.</p> <p>Seguir incrementando el número y la calidad de los productos de los investigadores y conseguir su visibilidad internacional.</p> <p>Gestionar recursos internacionales para investigación.</p> <p>Fortalecer la planta docente de acuerdo con las áreas estratégicas.</p> <p>Crear y poner en marcha el fondo de formación doctoral.</p> <p>Alcanzar el 18% de profesores de planta con título de doctor en los próximos 4 años.</p> <p>Atraer a los mejores estudiantes de las regiones y de la Ciudad mediante un programa de incentivos académicos y financieros.</p> <p>Realizar prueba piloto para un programa de formación general en Humanidades.</p> <p>Fortalecer la capacidad de toma de</p>
---	--

	decisiones académicas
--	-----------------------

CONTEXTO

Como se puede constatar en diversas fuentes, las funciones misionales de las universidades se están ampliando y transformando de manera acelerada. A las tres funciones básicas tradicionales se suman ahora nuevas y complejas responsabilidades, tanto en los aportes al desarrollo integral de sus regiones como a los procesos de internacionalización. Esto implica la participación de las universidades en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas, capaces de generar proyectos de transformación social, cultural, económica, ambiental que mejoren la calidad de la vida, así como la generación de vínculos activos con el resto del mundo.

Podría decirse que una Universidad capaz de interactuar con su entorno busca respuestas a problemáticas específicas del desarrollo y potencia las fortalezas en los distintos escenarios. Para el efecto se propone orientar nuestros esfuerzos hacia los siguientes objetivos:

Aportar a la gestión social, cultural, ambiental y económica del desarrollo de la eco-región y el país.

Generar y ampliar la responsabilidad con el desarrollo de las subregiones del Departamento de Caldas, en concordancia con el Plan de Desarrollo Institucional.

Fomentar la inserción activa en las dinámicas internacionales.

Para mejorar nuestra relación con el entorno, es preciso participar del trabajo en red que incluye alianzas y distintas formas de cooperación, y redimensionar la relación creativa universidad, empresa, estado.

Lo que se hizo	Lo que sigue
<p>Con relación al proceso de regionalización, se crearon nuevos Ceres, y se avanzó en el mejoramiento de la infraestructura física de la Sede Dorada con programas académicos pertinentes a las necesidades de la región.</p> <p>Se formularon y pusieron en marcha proyectos de desarrollo en la subregión Magdalena Centro en cooperación con organismos internacionales y</p>	<p>Contribuir al mejoramiento de los indicadores de Desarrollo Humano en la Región, a través de una oferta educativa amplia, pertinente y de calidad con base en los CERES y la generación de compromisos locales.</p> <p>Convertir la Sede Dorada en un eje articulador para el desarrollo de la subregión, con base en la generación de Capital Humano y Social. (Fortalecer las organizaciones de la</p>

<p>nacionales.</p> <p>Se amplió el trabajo en Red para diversos proyectos de desarrollo en lo local, regional y nacional. (ALMA MATER, UNIVERSIDAD EMPRESA, SUMA, ALIANZAS CON EL SECTOR PRODUCTIVO).</p> <p>Se hicieron alianzas con el sector gobierno en la Región y el País (biocombustibles, formación técnica en las veredas de Caldas, proyecto Aerocafé, Telesalud).</p> <p>Se hicieron diversas contribuciones al desarrollo económico de la región a través de transferencias tecnológicas, investigación aplicada, emprendimientos, mapeo tecnológico, innovaciones, <i>spin off</i>.</p> <p>Se avanzó en el posicionamiento institucional en diferentes iniciativas culturales locales y regionales (grupos étnicos, patrimonio cultural, expresiones artísticas, rescate arqueológico, culturas urbanas).</p>	<p>sociedad civil como semillas de paz en el oriente de Caldas, PAZCAL, y Escuela de Liderazgo en la zona).</p> <p>Consolidar la estrategia de articulación regional de las universidades públicas y privadas con proyectos conjuntos en las áreas misionales, a través de proyectos de investigación, movilidad de estudiantes, infraestructura compartida, y estrategias para la articulación de prácticas académicas.</p> <p>Crear y poner en marcha grupos de proyección universitaria para intervenir en problemas relevantes de la región, y contribuir a su solución <u>en el marco de alianzas con diferentes actores institucionales y la relación universidad - empresa Estado.</u></p> <p>Continuar con el mapeo tecnológico y la búsqueda de innovaciones a partir de resultados de investigación.</p> <p>Incrementar nuestros aportes a la sociedad desde el conocimiento haciendo más visibles los procesos y resultados de las acciones universitarias y liderando procesos de comunicación científica, artística y cultural.</p> <p>Desarrollar y poner en marcha la política cultural de la universidad.</p>
<p>Se logró el posicionamiento internacional de la universidad, representado en movilidad de estudiantes y profesores, doble titulación con universidades europeas, masificación del uso de una segunda lengua a través del programas como <i>English for U</i> y la realización de eventos internacionales sobre diversos tópicos académicos.</p> <p>Se logró fortalecer el contacto</p>	<p><u>Internacionalizar el currículo: dominio del inglés como segunda lengua, oferta curricular en inglés, doble titulación internacional, evaluación internacional de programas.</u></p> <p>Fortalecer los procesos de movilidad nacional e internacional de los docentes y estudiantes (pasantías, participación en eventos internacionales).</p>

permanente con la comunidad y los egresados en los eventos de educación continuada.	Diseñar la educación continuada con base en las necesidades de los egresados y la comunidad en general.
---	---

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA y SOLIDEZ ADMINISTRATIVA

Desde hace varios años se evidencia un desfinanciamiento progresivo de las instituciones de educación superior por parte de la nación, pues aunque el artículo 86 de la Ley 30 de 1992 pretendió garantizar los aportes de la Nación a precios constantes, las decisiones del gobierno nacional y del Congreso de la República a través de decretos, leyes, políticas gubernamentales y planes de desarrollo, han obligado a estas instituciones a incrementar la cobertura de programas de pregrado, consolidar grupos de investigación, cualificar sus docentes, establecer nexos con el sector empresarial, y desarrollar programas de internacionalización, regionalización y extensión solidaria, entre otras, que demandan cuantiosos recursos adicionales, sin contrapartidas del gobierno nacional, generando un impacto directo en la disminución real en sus presupuestos.

Hay que recordar que, según la Constitución Política de Colombia (artículo 84), “el gasto público en la educación hace parte del gasto público social ...” y tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación. Por estas razones, para la Universidad de Caldas incrementar los recursos de la nación así como los propios se convierte en un factor que facilita la obtención de los resultados propuestos en el Plan de Desarrollo institucional y en el Proyecto Educativo Institucional. Entre otras responsabilidades, debemos responder por recursos financieros para garantizar la operatividad de la política curricular con el debido balance, proveer los recursos suficientes para hacer una investigación de calidad, generar el fondo para el fortalecimiento de la formación doctoral, impulsar la movilidad internacional, la nueva biblioteca y en últimas la reacreditación institucional.

Al personal administrativo de la Universidad le corresponden las funciones de gestión, apoyo, asistencia y asesoramiento en la prestación de los servicios universitarios a docentes, estudiantes y administrativos, que contribuyan a la consecución de las funciones misionales. El personal administrativo debe ser reconocido por su responsabilidad en la gestión y su capacidad para gestionar con eficiencia y eficacia los recursos públicos que tiene asignados. Su actuación perseguirá la satisfacción de los intereses generales de la universidad con objetividad, profesionalismo e imparcialidad. Así mismo, debe

ser reconocido por su desarrollo y cualificación profesional permanente con una alta evaluación en el desempeño de sus funciones. La satisfacción del usuario interno y externo, la mejora continua, el profesionalismo, la transparencia, la colaboración y coordinación con otras unidades académicas y administrativas, el compromiso con la prestación de un buen servicio y el compromiso con la visión institucional deben ser valores fundamentales de la planta administrativa.

Lo que se hizo	Lo que sigue
<p>Se obtuvo la calificación de riesgo A+</p> <p>Se incrementaron los recursos propios en relación con los de la Nación.</p> <p>Se hizo la defensa de la transferencia de recursos de los gobiernos departamental y municipal por concepto de estampilla pro universidades.</p> <p>Se pagaron \$10.600 millones al fondo pensional del Seguro Social, asegurando así la pensión de los próximos 190 funcionarios.</p> <p>Se mejoró en la gestión y recuperación de la cartera morosa, servicios misionales y cuotas partes pensionales.</p> <p>Se inició el trabajo de articulación entre los fondos de facultad, para inversiones de impacto conservando la autonomía de los fondos.</p>	<p>Mejorar la calificación con un AA</p> <p>Fortalecer la generación de recursos propios.</p> <p>Velar por la permanencia de los recursos de la estampilla y gestionar su pertinencia en el tiempo.</p> <p>Incrementar los ingresos por recuperación de cartera.</p> <p>Potenciar la inversión conjunta con los fondos de facultad para hacer compras y obras significativas (compra Colegio María Micaela, Nueva Biblioteca).</p>
<p>Se participó activamente en la comisión responsable del documento base para pedir al gobierno nacional la ampliación de la base.</p> <p>Se logró obtener Información en tiempo real de las operaciones financieras de la Universidad</p>	<p>Gestionar, ante instancias nacionales, la ampliación de la base presupuestal.</p>
<p>Se cumplieron las fases de diagnóstico, planificación, diseño, implementación, evaluación y mejora del Sistema Integrado de Gestión de</p>	<p><u>Consolidar el SIG como una herramienta administrativa y de gestión que contribuya al mejoramiento del desempeño de la</u></p>

<p>conformidad con lo establecido por el Gobierno Nacional.</p> <p>Se estandarizaron y formalizaron diversas áreas del quehacer universitario, a través de la documentación de todos los procesos, actualización e implementación de tablas de retención y valoración documental, consolidación del normograma institucional (normativa interna y externa), y actualización del portafolio de servicios.</p> <p>Se consolidó la estructura de medición, seguimiento, control y mejora de los procesos (indicadores, riesgos, satisfacción, acciones de mejora).</p> <p>Se diseñaron e implementaron los sistemas de información para la gestión documental, la gestión de indicadores, el costeo y presupuesto de servicios universitarios, la administración del riesgo, el sistema Gerencial –LUPA, la administración de auditorías internas, y la gestión de acciones correctivas, preventivas y de mejora.</p> <p>Se identificaron los niveles de satisfacción de estudiantes a través de encuestas de satisfacción de servicios de investigación y proyección.</p>	<p>Universidad y su capacidad de proporcionar servicios de excelente calidad.</p> <p>Reforzar la cultura del trabajo por procesos.</p> <p>Lograr una real articulación con el proceso de acreditación institucional y de programas.</p> <p>Mejorar la medición de indicadores para la toma de decisiones, la prestación de los servicios internos y externos y las practicas de gestión.</p> <p><u>Disminuir los trámites y consolidar una administración eficiente para la academia.</u></p> <p>Consolidar el sistema institucional de costos de servicios.</p> <p>Habilitar a través de la IPS universitaria todos los programas de salud que se contratan con la red hospitalaria.</p>
<p>Se logró el fenecimiento de la cuenta por parte de la Contraloría General de la República</p>	<p>Mantener la calificación, por parte de la Contraloría General de la República, en el fenecimiento de la Cuenta Institucional que se rinde.</p>

<p>Se implementó proceso de reestructuración administrativa. Se avanzó en la profesionalización. La planta administrativa, paso de 28 profesionales a 91.</p> <p>70 Empleados de Carrera fueron encargados en empleos de mayor jerarquía.</p> <p>Se vincularon a la planta 17 personas que han laborado con la universidad como contratistas.</p> <p>La nueva planta administrativa permite una mayor atención a actividades misionales.</p> <p>Se consolidó la propuesta de Estatuto y Carrera Administrativa.</p> <p>Se vincularon 14 docentes a la planta, con los cuales se realizó proceso de inducción.</p> <p>Se hizo una convocatoria pública para la provisión de 75 plazas docentes.</p>	<p>Elaborar un estudio sobre cargas de trabajo, actualizar el mapa de riesgos institucional, evaluar el Sistema de Control Interno, y fortalecer los procesos de Auditorías.</p> <p>Actualizar el Manual de Funciones y Requisitos por competencias laborales.</p> <p>Gestionar, ante el Consejo Superior, la aprobación del Estatuto y la Carrera Administrativa para la Universidad de Caldas.</p> <p>Proyectar concursos administrativos para la provisión definitiva de cargos vacantes.</p> <p>Apoyar la capacitación formal a los funcionarios administrativos.</p> <p>Consolidar el proceso de selección de personal por méritos.</p> <p>Consolidar los procesos de inducción y reinducción, según las necesidades institucionales.</p> <p>Planear y ejecutar adecuadamente la contratación de profesores.</p>
--	---

AMBIENTE UNIVERSITARIO

Este elemento estructurante de la propuesta recoge las acciones requeridas para la creación de diversos escenarios institucionales (académicos, administrativos) con actores capaces de generar diálogos y construir acuerdos para la acción conjunta y el logro de objetivos comunes. Dicho propósito supone generar ambientes propicios y motivadores para la comunicación, la participación, el trabajo en equipo y la libre controversia. El ambiente incluye un

conjunto de políticas, programas y proyectos para los distintos estamentos de manera que, al mismo tiempo que se fortalece la autonomía universitaria, se logren mejores desempeños en el trabajo; todo esto orientado a alcanzar un mayor compromiso de todos los universitarios en el desarrollo de una visión compartida.

Para el efecto, se propone avanzar y desarrollar programas de bienestar institucional que incluyan a los diferentes miembros de la comunidad universitaria. En el caso de los estudiantes, se requiere generar programas que mitiguen la deserción de los estudiantes y atraigan a los jóvenes de mejores desempeños en la educación secundaria, así como la generación de estímulos a los mejores desempeños académicos en los programas de pre y post grado. También es importante ofrecer alternativas para el desempeño productivo futuro al egresar de la universidad con estrategias claras en materia de emprendimiento.

En su conjunto, se necesita poner en marcha una política de bienestar centrada en la generación de desarrollo humano.

Lo que se hizo	Lo que sigue
Se puso en marcha del Comité de selección de personal como veedor de transparencia.	Fortalecer los espacios y mecanismos de participación de la comunidad universitaria en los procesos organizacionales.
Se logró una discusión interna, amplia y participativa de los grandes temas universitarios: Plan de Desarrollo, estatuto general, acuerdo 025, acuerdo 030.	Mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria mediante la adecuación y generación de espacios físicos saludables.
Se crearon incentivos económicos a directores de departamento y programa.	Crear un programa integral para mitigar la deserción de estudiantes universitarios, en sus diferentes fases.
Se avanzó en el diseño de una política de bienestar Institucional.	Crear un programa de movilidad nacional e internacional para nuestros mejores estudiantes.
Se puso en marcha el programa de Salud Ocupacional y brigadas de emergencia y seguridad.	Insertar estrategias de emprendimiento en los currículos.
Se creó la IPS universitaria como mecanismo para el mejoramiento de los	Reconocer públicamente cada año los profesores, estudiantes y

<p>servicios médicos a los estudiantes y la habilitación de todos los servicios de salud que la universidad contrata con la red hospitalaria del Departamento de Caldas.</p> <p>Elaboración de diagnóstico de bienestar y calidad de vida en convenio con confamiliares.</p>	<p>profesores destacados en el día de la universidad.</p> <p>Diseñar un programa específico para la comunidad universitaria orientada a la prevención y disminución del consumo de sicoactivos.</p> <p>Promover nuevas formas de desarrollar pertenencia y liderazgo en la comunidad universitaria.</p> <p>Desarrollar proyectos como respuesta al diagnóstico de bienestar y calidad de vida.</p> <p>Consolidar el jardín Botánico como un espacio central en la convivencia universitaria, la cultura ambiental y el respeto.</p>
--	---