



Universidad de Caldas

# Gestión con **Autonomía**

Plan de Acción Institucional

2019 - 2022

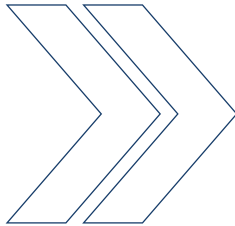


ALEJANDRO CEBALLOS MÁRQUEZ  
RECTOR | UNIVERSIDAD DE CALDAS





## EQUIPO DIRECTIVO



**ALEJANDRO CEBALLOS MÁRQUEZ**

Rector Universidad de Caldas

**MARCO TULIO JARAMILLO SALAZAR**

Vicerrector Académico

**LUISA FERNANDA GIRALDO ZULUAGA**

Vicerrectora de Investigaciones

**PATRICIA SALAZAR VILLEGAS**

Vicerrectora de Proyección

**MANUEL HUMBERTO JIMÉNEZ RAMÍREZ**

Vicerrector Administrativo

**JUAN GUILLERMO CORREA GARCÍA**

Secretario General

**TATIANA OCHOA CÁRDENAS**

Jefe de Oficina Asesora de Planeación y Sistemas

# » TABLA DE CONTENIDO

6	PRÓLOGO
8	ESTRUCTURA DE PLANIFICACIÓN
11	MARCO GENERAL
12	SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS
12	FACTOR 1 Misión y Proyecto Institucional
13	FACTOR 2 Estudiantes
16	FACTOR 3 Profesores
19	FACTOR 4 Procesos Académicos
22	FACTOR 5 Visibilidad Nacional e Internacional
24	FACTOR 6 Investigación y Creación Artística
27	FACTOR 7 Pertinencia e Impacto Social
29	FACTOR 8 Procesos de Autoevaluación y Autorregulación
30	FACTOR 9 Bienestar Institucional
31	FACTOR 10 Organización, Administración y Gestión
34	FACTOR 11 Recursos de Apoyo Académico y Planta Física

37	FACTOR 12 Recursos Financieros
40	PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL GESTIÓN CON AUTONOMÍA
43	EJE ESTRATÉGICO: UNIVERSIDAD REGIONAL Y PÚBLICA
44	PROPÓSITO 1 ADMINISTRACIÓN CON EFICIENCIA  VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: SOLIDEZ FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
47	PROPÓSITO 2 DESARROLLO A ESCALA HUMANA  VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: SOLIDEZ FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
49	PROPÓSITO 3 TRANSFORMACIÓN DIGITAL  VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: GESTIÓN TECNOLÓGICA
51	EJE ESTRATÉGICO: DOCENCIA PARA LA INTEGRACIÓN
52	PROPÓSITO 1 CALIDAD DOCENTE  VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: CUALIFICACIÓN DOCENTE

**53** **PROPÓSITO 2**  
COBERTURA ESTUDIANTIL

**54** **PROPÓSITO 3**  
CALIDAD ACADÉMICA

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

**58** **EJE ESTRATÉGICO:**  
INVESTIGACIÓN EN CONTEXTO

**59** **PROPÓSITO 1**  
FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: DESARROLLO DE LAS CIENCIAS, ARTES Y TECNOLOGÍAS

**61** **PROPÓSITO 2**  
INVESTIGACIÓN CON PERTINENCIA

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: DESARROLLO DE LAS CIENCIAS, ARTES Y TECNOLOGÍAS

**64** **EJE ESTRATÉGICO:**  
PROYECCIÓN DE IMPACTO

**65** **PROPÓSITO 1**  
GESTIÓN DE LA OFERTA INSTITUCIONAL

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

**66** **PROPÓSITO 2**  
INNOVACIÓN

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

**68** **PROPÓSITO 3**  
SOCIEDAD Y TERRITORIO

VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

**69** **COMPONENTE PRESUPUESTAL**

**69** **1. GASTOS**

**70** **2. INVERSIÓN**

Lo que está mal en este mundo  
es que todavía no está terminado.  
No está completado hasta ese punto  
en el que el hombre puede poner su firma  
al final del trabajo y decir:  
“Está terminado. Lo hicimos y funciona”.

*William Faulkner*

*Junio de 1953, frente a los egresados de Pine Manor College*

El 24 de Mayo de 2018 la Universidad llegó a sus primeros 75 años de vida, tiempo en el cual se ha consolidado como una de las instituciones con mayor reconocimiento, respeto y confianza del departamento, y que son a su vez la base para continuar construyendo y reafirmando el papel de la Universidad en el desarrollo de la región.

El informe de evaluación externa con fines de renovación de la acreditación, realizado por los pares académicos en abril del presente año, nos muestra como una institución de educación superior sólida, con avances múltiples y notables desde la última renovación de Acreditación Institucional en el año 2012, expresados en una oferta con calidad, objetivos y servicios misionales en la docencia, investigación, extensión y proyección social, pero nos exige un análisis retrospectivo y proyectivo, que aporte al país en general y en particular al Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad elementos cualitativos y cuantitativos, para estimar y medir niveles de calidad.

Así, tenemos grandes retos en los próximos 4 años, orientados bajo la consigna de fortalecer el nombre de la Universidad de Caldas y seguir trabajando porque se mantenga autónoma, democrática, liberal, nacional y pública; consignas que además debemos promover con todo el sistema nacional universitario estatal, en aras de superar la crisis que

hoy enfrentamos las universidades públicas por cuenta de los modelos de financiamiento que, como lo referencian los profesores de la Universidad Nacional Carlos Quimbay y Jairo Vallona, (...) entre 1993 y 2015, el gasto público en educación superior que se destina a las universidades pasó del 83 al 59 por ciento, entre tanto en ese mismo periodo, las Universidades y específicamente la Universidad de Caldas, crecía en el número de profesores con formación doctoral, su planta física y cobertura en programas, sin que la participación del Estado creciera al ritmo que la Universidad lo demanda. Acorde con información brindada por la Universidad Industrial de Santander (UPN 2018), los aportes de la nación a las Universidades Públicas representaban el 50.28% en el año 2013, mientras que en 2017 decayeron a 47.12%. Esto se relaciona con dos aspectos: i) los aportes de la nación aumentan anualmente acorde con el Índice de Precios al Consumidor (IPC) (i.e. se mantienen en pesos constantes); ii) los gastos reales de las universidades crecen por encima del IPC.

Esta situación nos lleva a presentar un plan de acción que debe articularse con todo un aparato y estrategia de gestión de recursos, que nos permita continuar reconociendo la importancia de los colectivos universitarios, equipos de trabajo conformados por personas de la más alta calidad técnica, profesional y humana, y que son la piedra angular para lograr el propósito común que cada uno de nosotros encuentra en la Universidad como su proyecto de vida.

Fundamentamos esta propuesta en cuatro principios:

**Gestión con autonomía:** Principio transversal a los otros, que entendemos como el esfuerzo por lograr resultados en forma eficaz y eficiente, respetando siempre la autonomía universitaria.

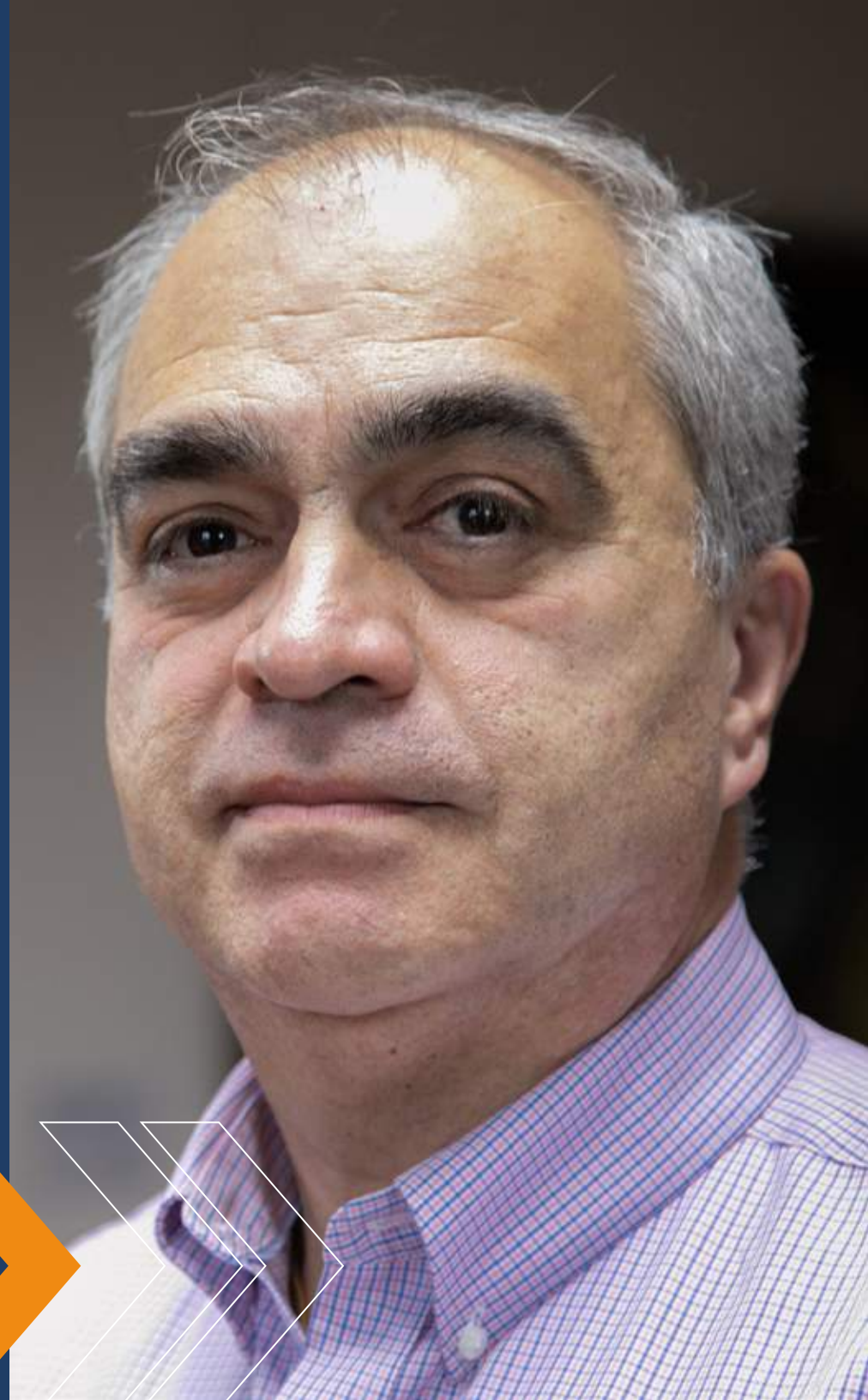
**Investigación en contexto:** Nos orientamos hacia la generación de conocimiento en un proceso de investigación que responda a las necesidades científicas, culturales y sociales de la región y el país.

**Docencia para la integración:** Ejercicio que es la razón de ser de la universidad, siempre llevando un conocimiento que integre disciplinas y saberes, que promueva la formación integral de nuestros estudiantes, no solamente en lo propio de sus disciplinas sino en el humanismo y los valores ciudadanos.

**Proyección de impacto:** Es nuestro mayor compromiso con la sociedad abrir la Universidad a ustedes; compartir con ustedes el conocimiento que se genera en nuestras aulas, el contacto permanente con el medio. Además, es el principio que nos permitirá generar mayor presencia en las regiones, llevando formación de alta calidad. De cara a la consolidación y sostenibilidad de la paz, la educación en el sector rural es una obligación universitaria.

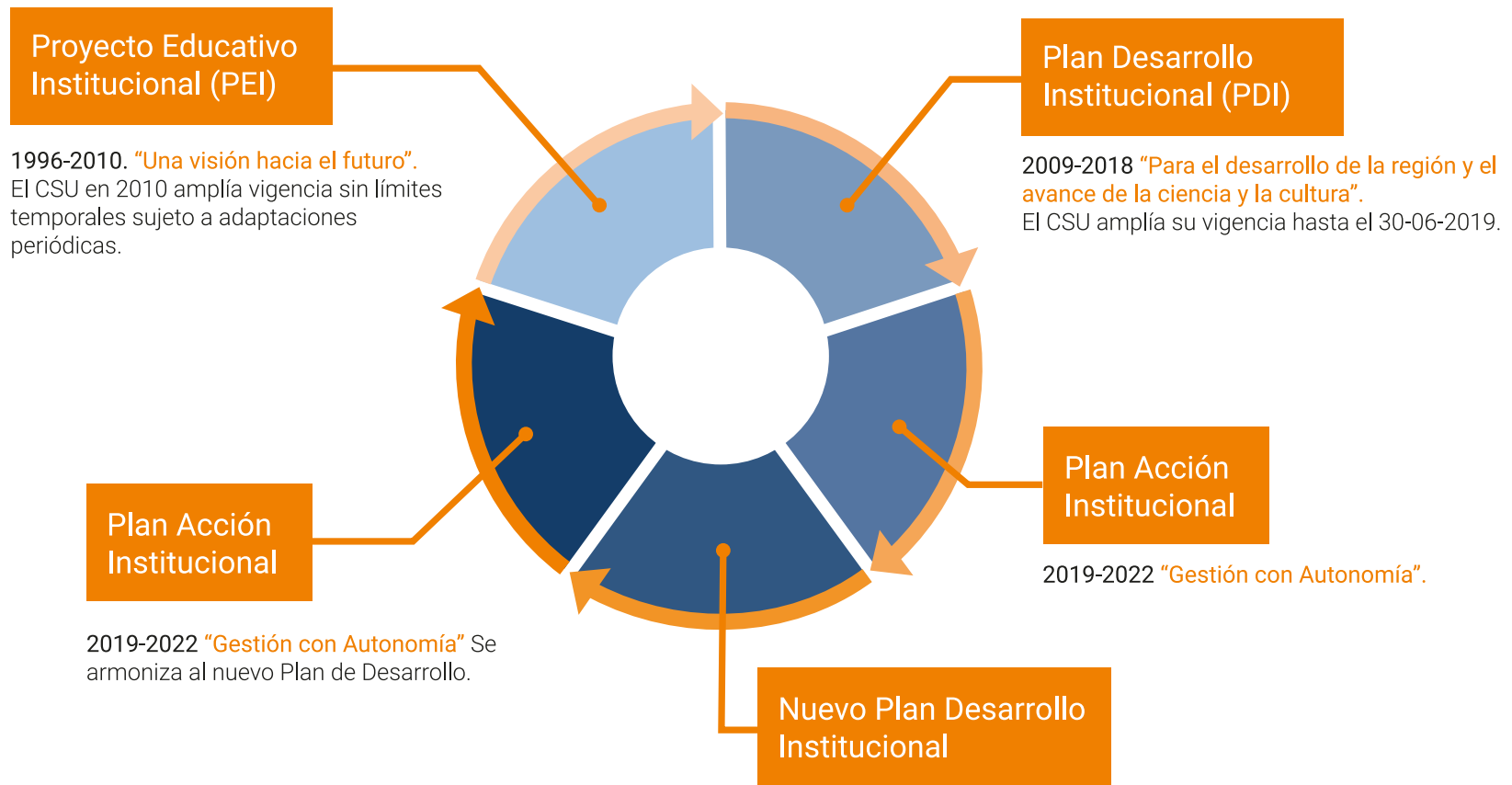
Esta es una invitación a continuar construyendo la Universidad que deseamos, adoptando la tarea y el compromiso de estructurar un nuevo plan de desarrollo institucional, para el cual se requiere la participación y acompañamiento de toda la comunidad, de manera tal que la universidad continúe siendo un escenario de discusión de ideas de diversa índole y un espacio generador de conocimiento para la sociedad de Caldas, la región y la nación entera.

**Rector:** Alejandro Ceballos Márquez



# ESTRUCTURA DE PLANIFICACIÓN

El proceso de Planificación Institucional de la Universidad se concibe desde las líneas del Proyecto Educativo, Plan de Desarrollo y Plan de Acción Institucional:



De este modo se establece una línea articulada que le permite a la Universidad seguir los principios institucionales desde el Proyecto Educativo Institucional, línea prospectiva sobre las variables estratégicas del Plan de Desarrollo y en concreción, de las acciones a corto plazo, se formula el presente Plan de Acción, el cual se construye con el objetivo de consolidar una Universidad de Educación Superior con Enfoque Doctoral, como arrojó el último resultado del MIDE<sup>1</sup>, y mantener un estándar de acreditación de alta calidad.

<sup>1</sup> Modelo de Indicadores de Desempeño de Educación del Ministerio de Educación. MIDE Universitario 2018.



En el marco de la vigencia del Plan de Desarrollo Universidad de Caldas 2009–2018: “Para el desarrollo de la región y el avance de la ciencia y la cultura”, adoptado mediante Acuerdo N.º 05 de 2009, corresponde, en cumplimiento del artículo 2º: “EJECUTAR, el Plan de Desarrollo a través del Plan de Acción Institucional presentado por el Rector, el cual deberá guardar coherencia con las metas propuestas en aquel”. Sobre este plan de desarrollo, el Consejo Superior mediante Acuerdo N.º 045 del 31 de agosto de 2018, amplió la vigencia del plan hasta el primer semestre de 2019, con el fin de permitir la armonización de los tiempos de planificación y la formulación del próximo plan de desarrollo; lo que sumado a los elementos programáticos consignados en la propuesta de gobierno del rector, configuran el soporte y ruta para la elaboración del presente plan de acción, el cual además debe considerar la inclusión de la formulación del próximo plan de desarrollo, con el que deberá armonizarse una vez este sea adoptado por el Consejo Superior.

Con el fin de lograr un marco sistémico que permita alcanzar los principios institucionales y seguir una ruta prospectiva antes descrita, se abordó la formulación del plan de acción bajo la metodología de Planeación Estratégica con enfoque en Gestión por Resultados, concretando metas que permitan una continua autoevaluación hacia el logro de los objetivos propuestos y la reacreditación institucional.

Conforme a lo anterior, el plan de acción que se presenta a continuación está formulado con el fin de avanzar en la consolidación de los resultados esperados a partir del plan educativo institucional y el plan de desarrollo, teniendo como referente programático la propuesta de “Gestión con Autonomía”, en la cual los principios representan la unidad y la transformación constante, la integridad y la realización. El centro representa el alma de la propuesta -Gestión con Autonomía-, transversal a los tres aspectos misionales de la Universidad de Caldas. La base está en el potencial humano de cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria, bien sea desde su rol como estudiante, docente, directivo o colaborador, entendiendo que todos tenemos motivaciones individuales para encontrar en la Universidad nuestro proyecto de vida, que de manera colectiva sumará un esfuerzo para aportar al desarrollo regional como objetivo de nuestra vida institucional.



Se tiene como resultado la siguiente estructura del plan de Acción, en la cual, para el desarrollo metodológico, si bien la línea base indicada como situación actual de la Universidad se realizó sobre los factores de acreditación con los que se realizó la evaluación de reacreditación, la formulación se estructuró con las nuevas líneas de acreditación, actualizadas mediante Acuerdo N.º 01 de 2018 emitido por el Consejo Nacional de Educación Superior, que se convierten en hoja de ruta para las Instituciones de Educación Superior acreditadas:

## EJES ESTRATÉGICOS

Universidad  
Regional y pública

Docencia para la  
integración

Investigación en  
contexto

Proyección de  
impacto

## PROPÓSITOS

Administración con Eficiencia

Desarrollo a Escala Humana

Transformación Digital

Calidad Docente

Cobertura Estudiantil

Calidad Académica

Fomento a la investigación

Investigación con Pertinencia

Gestión de la Oferta  
Institucional

Innovación

Sociedad y Territorio

## PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

### VARIABLES ESTRATÉGICAS

Solidez  
financiera y  
administrativa

Gestión  
Tecnológica

Calificación  
Docente

Oferta de  
programas  
académicos

Desarrollo de  
las ciencias,  
las artes y las  
tecnologías

Relaciones  
externas e  
internaciona-  
lización

## MISIÓN

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

## VISIÓN

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

- Un ambiente agradable, basado en el respeto a la vida y la diferencia, la solidaridad, la responsabilidad, el orden, la tolerancia y la participación.
- Unos procesos curriculares flexibles, contextualizados y articulados para contribuir a la formación integral de personas autónomas, agentes de práctica social.
- Una investigación que produce y recrea conocimiento, generado en comunidades científicas, centrada en escuelas de pensamiento que fundamenta el desarrollo de programas de posgrado.
- Un compromiso social expresado en propuestas de solución a los problemas que plantea el desarrollo sustentable.
- Unos procesos administrativos y financieros autocontrolados en una estructura organizacional moderna.
- Una inserción creativa en los procesos de globalización del conocimiento.

## PRINCIPIOS RECTORES

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

- a) El ejercicio de la inteligencia y del saber, como acciones dinamizadoras en el desarrollo sostenible de la región y de la nación colombiana.
- b) La formación de comunidades científicas y escuelas del arte y del pensamiento.
- c) El respeto por las diferentes manifestaciones culturales de los ciudadanos, los grupos sociales y las comunidades nacionales e internacionales.
- d) El desarrollo de la autonomía con criterios de libertad y responsabilidad como base para la toma de decisiones ante la presencia de múltiples opciones culturales, científicas, artísticas, humanísticas y filosóficas.
- e) El ejercicio democrático del saber como elemento sustanciador de la pluralidad de pensamiento, sus formas y productos.
- f) La protección y conservación de los bienes y valores culturales y naturales de la nación y de la región.
- g) La promoción de valores de calidad y excelencia en la comunidad académica.
- h) La dignificación humana, social y cultural del pueblo colombiano.
- i) El fortalecimiento del sentido de servicio público de la educación colombiana.

## VALORES

- Respeto por las distintas formas de vida y la diversidad
- Respeto a lo normativo e institucional
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Respeto a la diferencia
- Convivencia democrática
- Reconocimiento al respeto y al trabajo
- Transparencia
- Equidad
- Lealtad
- Pertenencia institucional

## FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- Cumplimiento
- Calidad del trabajo
- Apropiación tecnológica
- Vinculación al medio
- Orientación al cambio
- Aprendizaje permanente
- Eficiencia
- Eficacia

## PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS DE LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

- Amor
- Cooperación
- Eficiencia
- Eficacia
- Transparencia
- Universalidad
- Coherencia
- Equidad
- Integridad
- Responsabilidad
- Pertinencia
- Idoneidad

## SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

Con el fin de concretar el estado actual de la institución, como línea de partida para concretar los objetivos y metas del Plan de Acción, y teniendo en cuenta que durante el primer semestre del 2018 se realizó el proceso de reacreditación de la Universidad, partiendo como base estructural de los factores de acreditación que estuvieron vigentes para el proceso de evaluación, para cada factor se definió la situación actual tomando como referencia:

- Reporte realizado al Sistema Nacional de Información de Instituciones de Educación Superior – SNIES
- Proceso de reacreditación: Juicios críticos, planes de mejora
- Resultado de indicadores del Plan de Desarrollo con corte a 2018 I
- Modelo de Indicadores del Desempeño de la Educación: Resultados MIDE U
- A continuación se relaciona cada factor de acreditación de acuerdo a lo establecido en el Acuerdo 03 de 2014 y la línea base de cumplimiento según los referentes indicados anteriormente:

### FACTOR 1

#### Misión y Proyecto Institucional:

“Una institución de alta calidad se reconoce por tener una misión y un proyecto educativo suficientemente socializados y apropiados por la comunidad y que sean referente fundamental para el desarrollo de sus funciones misionales y de apoyo en todo su ámbito de influencia”.

Proyecto Educativo Institucional, 1996–2010. “Una visión hacia el futuro” Marco teleológico institucional. El Consejo Superior Universitario en septiembre del año 2010 amplió su vigencia sin límites temporales indicando que: “Será objeto de adaptaciones periódicas y se constituye en un proceso de construcción permanente”.

**Estado:** En las últimas 2 administraciones se han creado comisiones con

la finalidad de revisar el PEI sin contar a la fecha con actualizaciones.

## FACTOR 2

### Estudiantes:

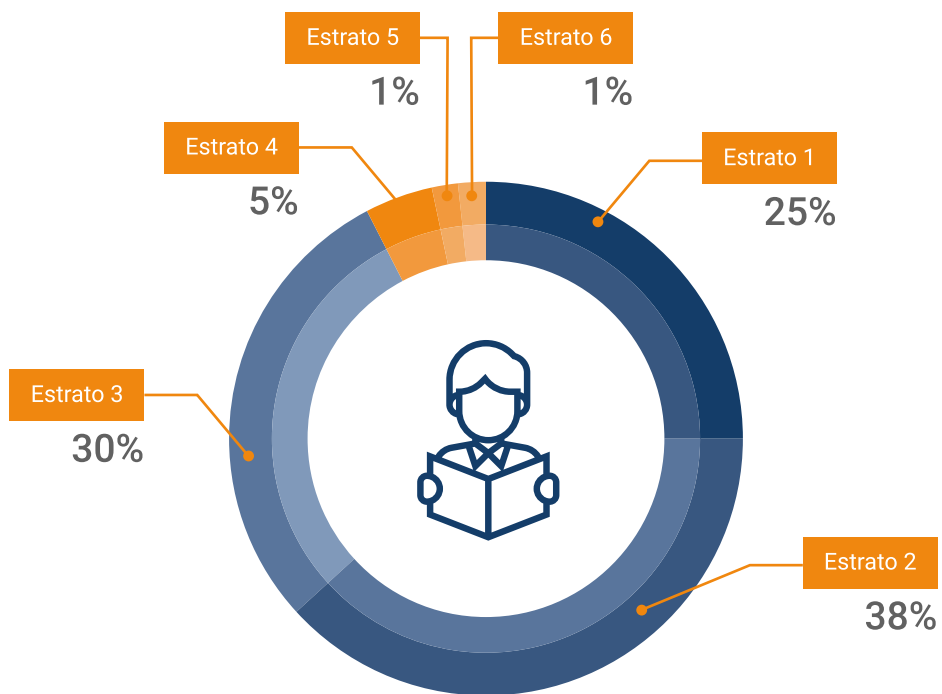
“Una institución de alta calidad reconoce los deberes y derechos de los estudiantes, aplica con transparencia las normas establecidas para tal fin, respeta y promueve su participación en los organismos de decisión y garantiza su ingreso y permanencia en el marco de políticas de equidad e inclusión que garanticen la graduación en condiciones de calidad, en todos los lugares donde tiene influencia”.

Estudiantes según Estrato Socio-económico: El 93% de los estudiantes de pregrado presencial pertenecen a los estratos 1, 2 y 3 y más del 74% de los estudiantes pagan una matrícula inferior a \$130.000. El 65% de los estudiantes en programas fuera de Manizales se encuentran cofinanciados con recursos del MEN<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Fuente: Liquidaciones para el periodo 2018-1



UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Porcentaje de estudiantes en los estratos 1, 2 y 3	92%	93%	93%	93%	93%	93%	93%
Porcentaje de estudiantes en los estratos 1 y 2	58%	59%	61%	61%	62%	63%	63%
Porcentaje de deserción por periodo	5,9%	6,6%	7,6%	5,6%	No se presentan datos del año 2017 ya que el sistema SPADIES del MEN se encuentra en proceso de renovación de versión y carga de datos desde 2016-2.		
Estudiantes en proceso de formación en lengua extranjera – Programa PRELEX	384		431		397		692
Número de estudiantes matriculados en municipios diferentes a Manizales	<b>En el periodo 2017-2</b> Maestría: 23 Universitario: 427 Tecnológico: 511				<b>En el periodo 2018-1</b> Maestría: 45 Universitario: 425 Tecnológico: 474		
Fortalecimiento de las actividades del programa Permanece con Calidad”	Acuerdo en trámite de aprobación, estrategias en funcionamiento desde el año 2011						
Consolidar estrategias para la inclusión de los estudiantes con habilidades diferenciales y discapacidad.	Creación de la “Mesa de Inclusión Educativa”						
Número de programas con la implementación de cátedra cero	–		–		–		7



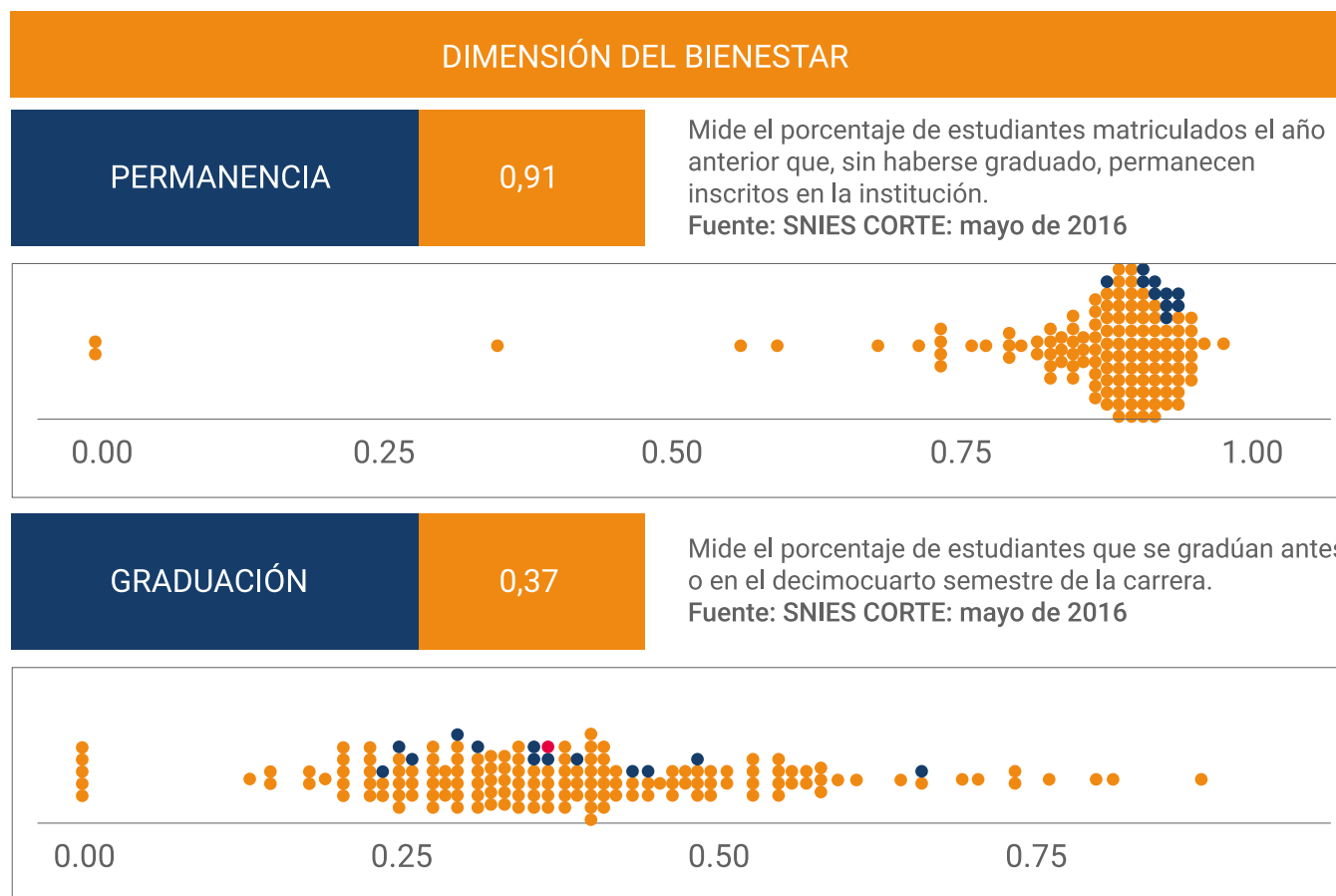
Fuente: Reporte a SNIES 18 Junio 2018

▲  
**9%**

Más entre **2014 y 2017** de **4130 a 4492** los estudiantes de la región.



RESULTADOS MIDE U PARA LA UNIVERSIDAD DE CALDAS 2018:




**FACTOR 3**

**Profesores:**

“Una institución de alta calidad se reconoce en el nivel y compromiso de sus profesores y en propiciar las condiciones necesarias para hacer posible un adecuado desempeño de sus funciones en todo su ámbito de influencia”.



UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Número de docentes de planta con doctorado	110		121		143		151
Número de docentes de planta con maestría	230		230		290		223
Número de docentes de planta	365	360	367	364	400	396	391
Número de docentes promovidos en el escalafón	31		29		14		31
El escalafón docente no trae consigo condiciones diferenciales en cuanto a responsabilidades, derechos y deberes, correspondientes a cada una de las categorías					Año 2017 Auxiliar = 81 Asistente = 82 Asociado = 145 Titular = 92		
Número de docentes capacitados en educación no formal	294		554		239		84
Equidad salarial y prestacional de los docentes ocasionales					*Contratación de ocasionales hasta por 11 meses * Escalafón de docentes ocasionales		
Adecuación y ajuste al sistema de evaluación docente					En el PAI se encontraba como objetivo para el año 2017, propuesta de nuevo modelo de evaluación docente		

 A través de concurso docente se ha mantenido y aumentado la planta de docente.

RESULTADOS MIDE U PARA LA UNIVERSIDAD DE CALDAS 2018:

DIMENSIÓN PLANTA DOCENTE

<b>RELACIÓN DOCENTE ALUMNO</b>	<b>0,06</b>	Mide la razón entre la cantidad de docentes de la IES en TCE y la cantidad de estudiantes (por cada 100 estudiantes). Fuente: SNIES PERIODO DE REFERENCIA: PRIMER SEMESTR 2017 CORTE: mayo de 2018
--------------------------------	-------------	---



<b>DOCENTES CON POSGRADO</b>	<b>1,86</b>	Mide la razón entre los docentes que cuentan con estudios de posgrado (maestría y doctorado) sobre el total de docentes en tiempo completo equivalente. Fuente: SNIES PERIODO DE REFERENCIA: PRIMER SEMESTR 2017 CORTE: mayo de 2018
------------------------------	-------------	--



## FACTOR 4

### Procesos Académicos:

“Una institución de alta calidad se reconoce porque en todo su ámbito de influencia sitúa al estudiante en el centro de su labor y logra potenciar al máximo sus conocimientos, capacidades y habilidades durante su proceso de formación que debe ser abordado de manera integral, flexible, actualizada e interdisciplinar, acorde con una visión localmente pertinente y globalmente relevante”.

A continuación se presenta un balance general en cuanto a programas por nivel de formación, y el número de estudiantes por nivel de formación, lo cual da cuenta del desarrollo académico por vigencia:

#### *Programas académicos por nivel de formación (2008–2017)*

UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	VIGENCIA									
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Técnico profesional	--	--	--	3	4	5	7	7	7	7
Tecnológico	6	6	8	9	13	13	13	13	13	12
Pregrado profesional	25	26	28	29	29	29	29	29	29	29
Especialización	21	21	22	23	24	24	24	25	25	24
Maestría	15	15	18	21	26	26	30	31	34	27
Doctorado	2	4	4	4	4	5	6	6	7	7
Totales	<b>69</b>	<b>72</b>	<b>80</b>	<b>89</b>	<b>100</b>	<b>102</b>	<b>109</b>	<b>111</b>	<b>115</b>	<b>106</b>

Fuente: SACES

Número de estudiantes por nivel de formación (2008–2017)

Año	Técnico Profesional	Tecnológico	Pregrado profesional	Especialización	Maestría	Doctorado	TOTALES
2008-1	--	2119	8453	207	253	---	<b>11032</b>
2008-2	--	2159	8661	159	341	---	<b>11320</b>
2009-1	--	2201	9011	128	281	11	<b>11632</b>
2009-2	--	2211	9015	162	339	10	<b>11737</b>
2010-1	--	2185	9174	194	368	31	<b>11952</b>
2010-2	--	2525	9064	171	336	27	<b>12123</b>
2011-1	396	2755	9084	176	465	36	<b>12912</b>
2011-2	392	2437	9626	127	500	50	<b>13132</b>
2012-1	391	2253	9535	225	482	59	<b>12945</b>
2012-2	387	2238	9591	232	582	67	<b>13097</b>
2013-1	419	2524	9482	237	487	67	<b>13216</b>
2013-2	690	2194	9791	241	695	83	<b>13694</b>
2014-1	1048	2058	10032	231	648	87	<b>14104</b>
2014-2	958	1724	10089	192	634	87	<b>13684</b>
2015-1	1344	1545	10373	260	662	112	<b>14296</b>
2015-2	1705	1453	10476	249	834	118	<b>14835</b>
2016-1	1512	1343	10681	252	908	124	<b>14820</b>
2016-2	1568	1297	10603	245	981	110	<b>14804</b>
2017-1	1045	1321	10897	278	945	124	<b>14610</b>
2017-2	1443	1400	10970	295	969	140	<b>15217</b>

Fuente: Sistema de Información Académica

UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Número de programas regionales y a distancia	—		—		2018-1 En las regiones Maestría = 4 Universitario = 6 Tecnologías = 6 A Distancia Universitario = 2 Tecnologías = 8 Técnicos = 2		
Ciclos complementarios	Programas en articulación, ciclos profesionales y a nivel de posgrados						
Programas con registro calificado y de alta calidad	12		11		17		19
Eficiencia terminal (Pregrado regular)	47,8%		48,9%		41,6%		49,5%
Programas virtuales	No existen programas virtuales						

RESULTADOS MIDE U PARA LA UNIVERSIDAD DE CALDAS 2018:

De Acuerdo a las características de la Universidad de Caldas en los resultados MIDE U se ubica en:

**PREGRADO CON ENFOQUE DOCTORAL:**

» Instituciones con más de diez graduados de doctorado o más de diez programas de doctorado que ofrecen programas de pregrado en más de cinco áreas del conocimiento SNIES.



**FACTOR 5**

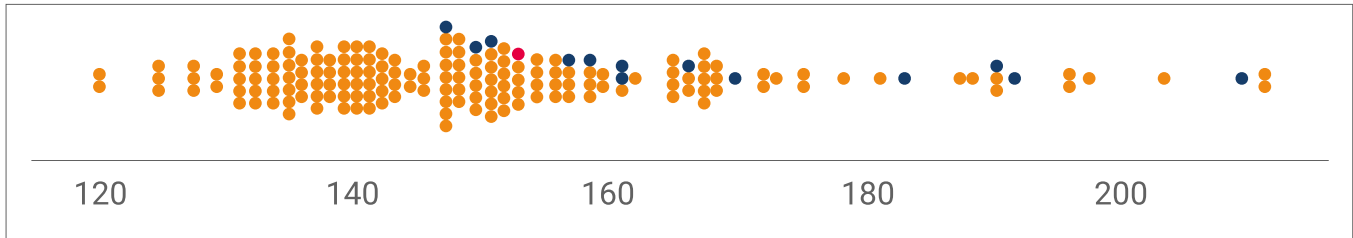
**Visibilidad Nacional e Internacional:**

“Una institución de alta calidad es reconocida nacional e internacionalmente a través de los resultados de sus procesos misionales y demuestra capacidades para acceder a recursos y saberes en el nivel internacional, para la comunicación intercultural y para el análisis comparativo de sus procesos académicos y de su contexto”.

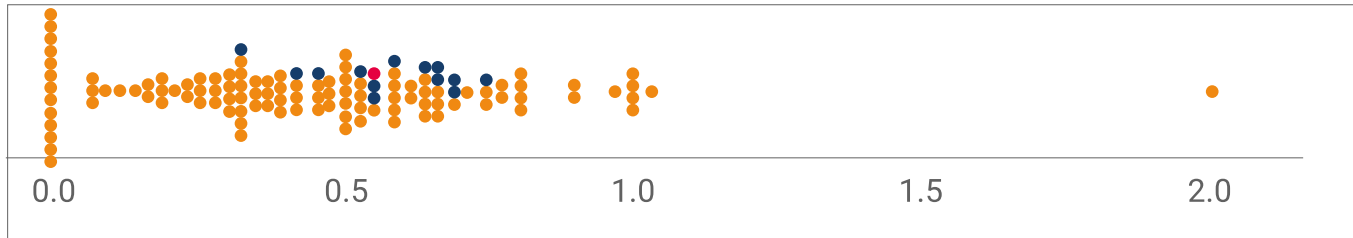
UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Número de estudiantes en movilidad nacional e internacional	Internacional Entrante: 64 Saliente: 142		Internacional Entrante: 70 Saliente: 108		Internacional Entrante: 65 Saliente: 132		Internacional Entrante:55 Saliente:113
Número de docentes en movilidad nacional e internacional	Internacional Entrante: 170 Saliente: 76		Internacional Entrante: 123 Saliente: 186		Internacional Entrante: 145 Saliente: 187		Internacional Entrante:56 Saliente: 80
Sistema de Información para gestionar movilidad académica	No existe un sistema de información						
Impacto de la movilidad	Actualmente no se mide						

## DIMENSIÓN INTERNACIONALIZACIÓN

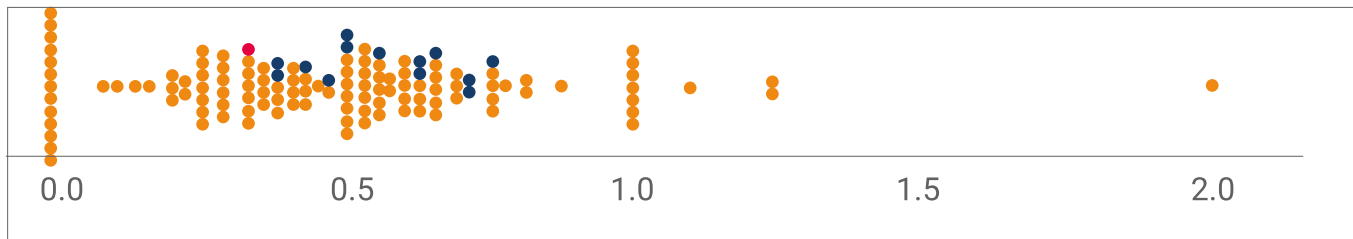
<b>INGLÉS</b>	<b>153,24</b>	Mide la competencia para comunicarse en este idioma de forma efectiva. Fuente: ICFES PERÍODO DE REFERENCIA CORTE: mayo de 2018
---------------	---------------	---



<b>COAUTORÍAS INTERNACIONALES</b>	<b>0,55</b> <b>0,34</b>	Mide el número de coautorías sobre los artículos registrados en las bases de datos de ISI y SCOPUS. Fuente: OCYT(WoS, SCOPUS) CORTE: junio de 2016
-----------------------------------	----------------------------	---



WoS



SCOPUS

## DIMENSIÓN INTERNACIONALIZACIÓN

### MOVILIDAD DE DOCENTES

0,48

Mide el flujo entrante y saliente de los docentes de la institución por cada 100 docentes en TCE.  
Fuente: SNIES CORTE: mayo de 2017



### MOVILIDAD DE ESTUDIANTES

0,42

Mide el flujo entrante y saliente de los estudiantes de la institución con el exterior por cada 100 estudiantes. Las estancias largas se ponen con el doble del valor.  
Fuente: SNIES CORTE: mayo de 2017



## FACTOR 6

### Investigación y Creación Artística:

“Una institución de alta calidad, de acuerdo con su naturaleza, se reconoce por la efectividad en sus procesos de formación para la investigación, el espíritu crítico y la creación, y por sus aportes al conocimiento científico y al desarrollo cultural en todo su ámbito de influencia”.



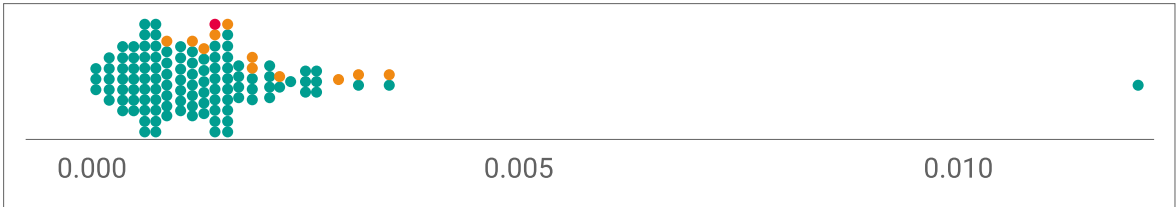
UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Porcentaje de grupos escalafonados en Colciencias en categorías A1, A y B	52%		52%		59%		59%
Número de investigadores reconocidos por Colciencias, en todas las categorías	125		125		125		152
Gestión de recursos financieros para investigación (Cifra en millones de pesos)	9.825		9.451		19.279		
Número de semilleros de investigación	105		128		168		
Articulación investigación- pre y posgrados - Investigación formativa Transferencia tecnológica de productos derivados	Estrategia "Investigación en el Aula"						
Universidad-Empresa-Estado							
Postulación de proyectos de investigación e innovación para cofinanciación con entidades internacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. STUDENTS FOR CHANGE</li> <li>2. NEXUS GLOBAL</li> </ol>						
Procedimientos de protección de productos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico	Instructivo para la protección de la propiedad intelectual de los productos generados en los proyectos. I-IN-795						

 Universidad de Caldas en el 11 lugar del ranking U Sapiens 2018-1

**DIMENSIÓN PRODUCCIÓN INTELLECTUAL**

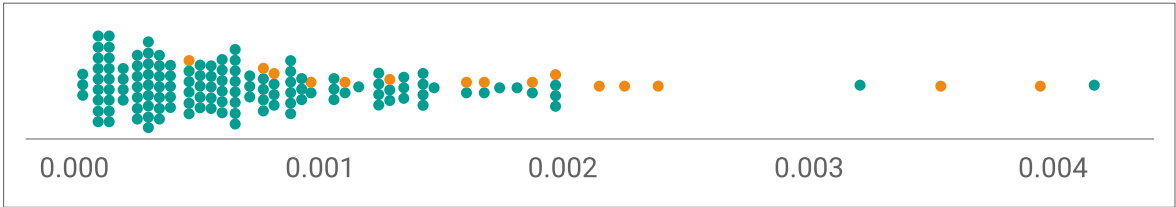
**APROPIACIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO** 0.00143

Mide la producción de Apropiación Social del Conocimiento de la institución con respecto a docentes en TCE. Fuente: COLCIENCIAS-SNIES CORTE: marzo de 2018



**NUEVO CONOCIMIENTO Y DTI** 0.00111

Mide los aportes significativos al estado del arte de un área de conocimiento con segunda con respecto a docentes TCE. Fuente: COLCIENCIAS-SNIES CORTE: marzo de 2018



**CITACIONES** 2.32 / 1.76

Mide el impacto de la producción científica como la relación de citas sobre artículos de 2016 Fuente: OCYT (WoS, SCOPUS) CORTE: mayo de 2018



## FACTOR 7

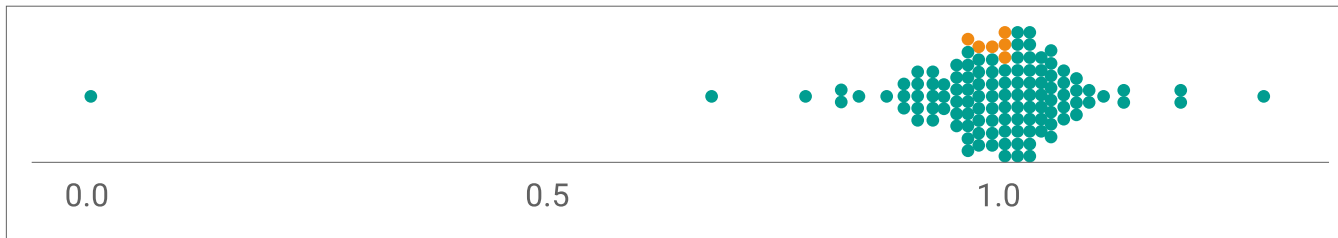
### Pertinencia e Impacto Social:

“Una institución de alta calidad se reconoce por su compromiso con sus respectivos entornos en el desarrollo de sus funciones sustantivas, mediante claras políticas y programas específicos de proyección e interacción con el sector externo, en todos los lugares donde tiene presencia”.

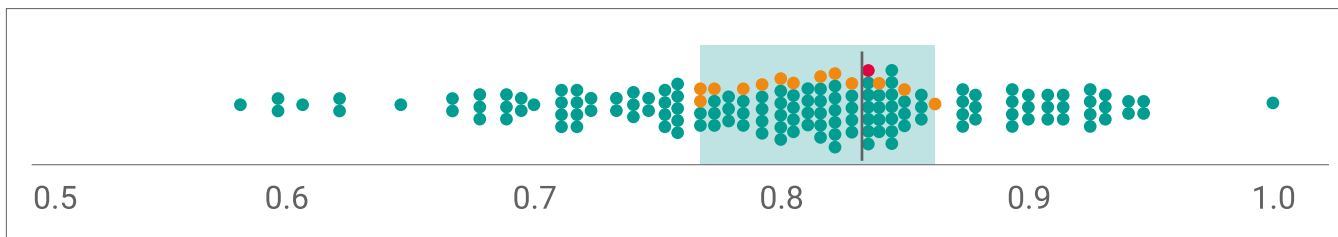
UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Impacto institucional en el entorno, con proyectos de extensión	No tiene unidad de medida						
Impacto institucional en el entorno, con prácticas académicas	No tiene unidad de medida						
Sistema de Información para proyectos de proyección y prácticas institucionales	Sistema de Información PROEXT en evaluación para puesta en funcionamiento, atiende la gestión de proyectos pero no las prácticas académicas						
Egresados no graduados	—		—		697		593

## DIMENSIÓN PERTINENCIA

TASA REGIONAL DE EMPLEABILIDAD	1	<p>Mide la relación de la tasa de vinculación laboral promedio de los graduados de una IES con la tasa de vinculación de los graduados del departamento en que se ubica la institución Fuente: OLE PERÍODO DE REFERENCIA: GRADUADOS 2015 VINCULADOS 2016 CORTE: mayo de 2018</p>
--------------------------------	---	--



TASA DE OCUPACIÓN	0.83	<p>Mide la relación de la cantidad de graduados de una IES que se encuentran realizando estudios de maestría o doctorado nacional, o que se encuentren vinculados laboralmente con la cantidad total de graduados. Fuente: OLE-SNIES PERÍODO DE REFERENCIA: GRADUADOS 2015 VINCULADOS 2016 CORTE: mayo de 2018</p>
-------------------	------	--



## FACTOR 8

### Procesos de Autoevaluación y Autorregulación:

“Una institución de alta calidad se reconoce por la capacidad de planear su desarrollo y autoevaluarse, de manera sistémica y permanente, generando planes de mejoramiento continuo que impactes las decisiones institucionales en todos sus niveles y ámbitos de influencia, haciendo posible su autorregulación como máximo referente de la autonomía institucional”.

UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Apropiación del Observatorio Institucional							52 usuarios con ingreso integral. Toda la comunidad con visualización del cuadro de mando estratégico e indicadores SIG
Incluir en la ruta planificadora los planes de acción de los departamentos	PADE de los 33 departamentos, ajustado por solicitud del Consejo Académico						
Apropiación de los programas académicos, sobre el registro de planes de mejoramiento	85% de programas con plan de mejoramiento cargado						

## FACTOR 9

### Bienestar Institucional:

“Una institución de alta calidad dispone de mecanismos e instrumentos eficientes y suficientes para generar un clima institucional que favorezca el desarrollo humano integral de toda la comunidad institucional en todos los ámbitos donde tiene presencia, generando la suficiente flexibilidad curricular para hacer uso de los recursos. El bienestar institucional implica la existencia de programas de intervención interna y del entorno que disminuyan las situaciones de riesgo psico-social”.

UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Incremento en la oferta de los programas de bienestar	Apoyos Socioeconómicos 27.898		Apoyos Socioeconómicos 28.584		Apoyos Socioeconómicos 28.852		Apoyos Socioeconómicos 10.939
Sistema de registro, control, seguimiento y evaluación de actividades	SIA registra los descuentos que se aplican en la liquidación de matrícula, también beneficios como subsidio de alimentación y becas pero faltan: Pilos, Jóvenes en Acción y mostrarlo de forma integrada por estudiante						
Mejorar los mecanismos de difusión de los diferentes programas de bienestar	Redes Sociales, Boletín interno, Página Web, Correos institucionales						

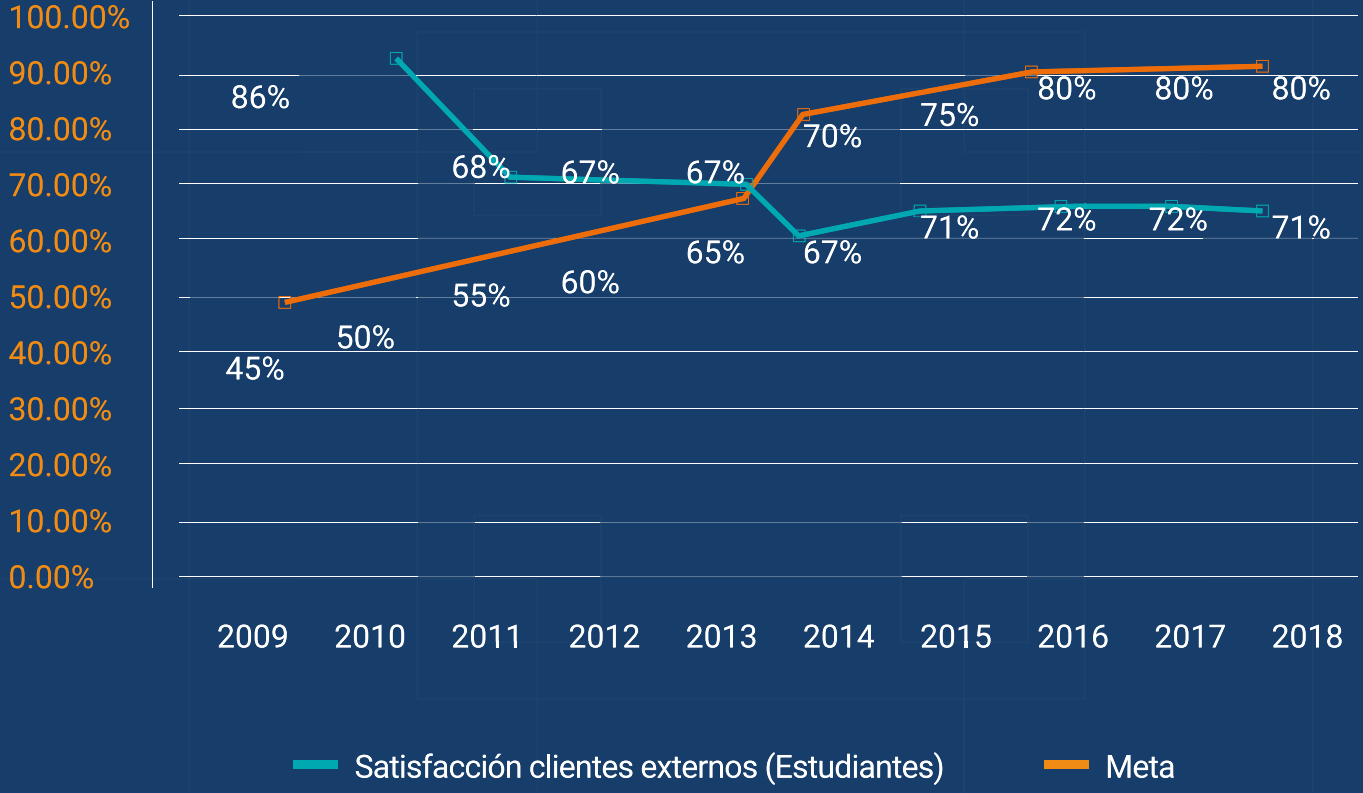
## FACTOR 10

### Organización, Administración y Gestión:

“Una institución de alta calidad debe tener una estructura administrativa y procesos de gestión al servicio de sus funciones sustantivas. La administración no debe verse en sí misma, sino en función del Proyecto Educativo Institucional”.

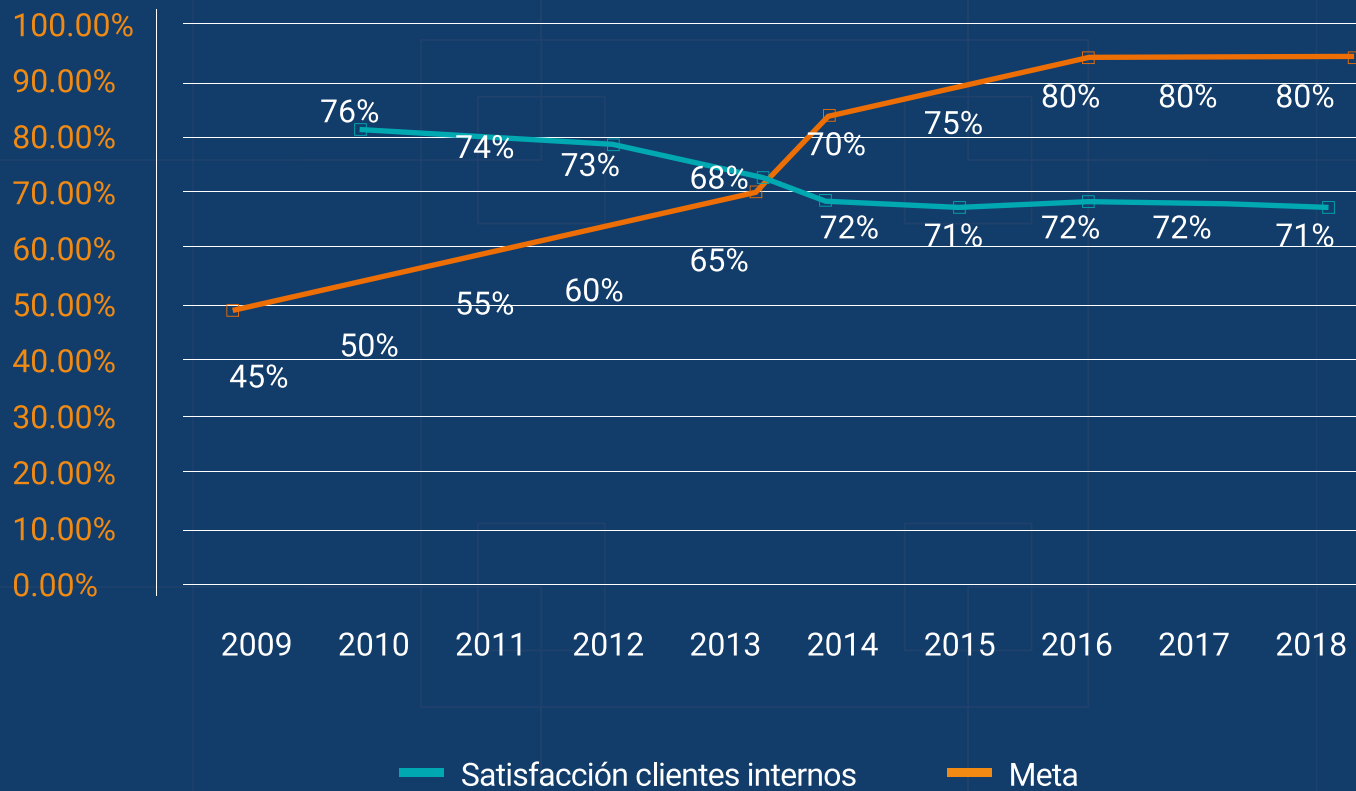
UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Procesos de Gestión Humana responden a una gestión netamente normativa y operacional y no a las nuevas tendencias para la gestión del talento humano	Análisis de satisfacción de clientes internos y externos que se presenta en el siguiente gráfico.						
Estudio de planta administrativa para evaluar las necesidades reales en cuanto a funciones y condiciones para garantizar la adecuada prestación del servicio	Análisis previo						
Limitaciones en las condiciones de integración de los sistemas de información existentes	Implantación nuevo SIA						

# SATISFACCIÓN CLIENTES EXTERNOS - ESTUDIANTES





## SATISFACCIÓN CLIENTES INTERNOS



## FACTOR 11

### Recursos de Apoyo Académico y Planta Física:

“Una institución de alta calidad se reconoce por garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento óptimo a su proyecto educativo y por mostrar una planta física armónica, amigable con el medio ambiente que permita el desarrollo óptimo de las funciones misionales y del bienestar de la comunidad en todo su ámbito de influencia”.

UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Renovación de la infraestructura de redes para la optimización de la conectividad	Conectividad: 300 MB Inversión: \$ 85.589.263		Conectividad: 1000 MB Inversión: \$ 72.512.065		Conectividad: 1000 MB Inversión: \$ 32.949.448		Conectividad: 1000 MB Inversión:
Concreción del Plan de Ordenamiento Físico bajo el parámetro de un Modelo Espacial Universitario	Propuesta de actualización y ajustes del POF		Diseños arquitectónicos				Elaboración del Manual para el Modelo Espacial Universitario y diseño paisajístico de los espacios de Jardín Botánico
El campus solo tiene acondicionamiento parcial para la inclusión de personas en condiciones de movilidad reducida (Barreras Físicas)	Diagnóstico de adecuaciones físicas. (Desarrollo Físico)						

### Infraestructura Física:

Desde el año 2010, la Universidad de Caldas ha renovado su infraestructura física con la construcción o adquisición de 3 bloques los cuales son: Edificio Orlando Sierra, Centro Cultural Universitario Rogelio Salmona y la adquisición del bloque Bicentenario antiguamente Colegio María Micaela. De igual forma a las edificaciones antiguas incluido el bloque Bicentenario, se le han realizado adecuaciones y mantenimientos en su infraestructura, ya sean áreas comunes, aulas, auditorios, baterías sanitarias y ascensores en el caso del Edificio de Ciencias para la Salud.

Con los recursos de estampilla sumados a los recursos de la Nación y recursos propios se han construido y renovado tecnológicamente aulas y laboratorios; además la comunidad universitaria cuenta con mejores espacios para sus actividades de estudio e investigación en las bibliotecas de las diferentes sedes. A continuación se mencionan algunas de las obras realizadas desde el 2013 a 2017:

### OBRAS 2013 - 2017

Adecuaciones generales todas las sedes
Estudio y diseño acústico Auditorio Ernesto Gutiérrez
Oficinas de Antropología Bicentenario
Diseños Estructural Josué Galvis
Talleres Sede Bicentenario
Palogrande Impermeabilizaciones y reforzamiento
Talleres Sede Bicentenario
Laboratorio de Breafing y Envejecimiento
El Parque Doctorado 2 piso 3 piso Ingenierías
Administrativo innovación, rectoría, planta eléctrica.
El Parque Doctorado 2 piso 3 piso Ingenierías
Tesorito Biotecnología
Residencias reforzamiento, amoblamiento, cafetería
Estudios Familiares
Pérgolas Edificio Orlando Sierra
Reforzamiento escaleras edificio el Parque
Laboratorio Seres Anserma
Adecuaciones Artes y Humanidades
Salud auditorio simulación cielo raso aulas ascensor Telesalud
Cubierta Tesorito Casa Principal
Laboratorio de Máquinas y Herramientas
Bekdau Supia (Proyecto Panela)
INVERSIÓN TOTAL \$ 4.096.348.268

## Crecimiento en bases de datos y bibliotecas digitales

- La Biblioteca de la Universidad de Caldas pasó de tener 3 bases de datos en solo dos áreas de conocimiento (medicina y derecho) en el año 2003, a tener en el año 2018 18 bases de datos en todas las áreas de conocimiento.
- Las Biblioteca pasó de ser una colección cerrada de libros en el año 2003 a tener disponibles recursos electrónicos (bases de datos, Bibliotecas digitales y catálogo) accesibles desde cualquier lugar a través de una página web que integra todos los contenidos: <http://biblio.ucaldas.edu.co/> Actualmente contamos con 12.226 libros electrónicos y 7.706 revistas digitales.
- A partir del año 2007 la biblioteca pudo iniciar la adquisición de los recursos electrónicos de la editorial más influyente en el mundo: Elsevier. Con esto pudo ponerse a la par de otras instituciones del país y ser más competitiva en la formación de investigación y en la producción académica de primer orden.
- La consolidación de las bases de datos y recursos electrónicos nos ha permitido iniciar una formación intencionada en cultura digital, búsqueda y clasificación de la información, logrando un crecimiento exponencial cada uno de los años (excepto el año 2017 en razón de los paros).
- La adquisición de bases de datos especializadas y bibliotecas digitales le ha permitido a la Universidad de Caldas posicionarse como una de las que mejor desempeño tiene en el país en la relación tamaño de la institución e impacto en la producción de calidad. La siguiente gráfica muestra el censo más grande que se ha hecho de las IES del país divididas en cuadrantes que las clasifican por tamaño en impacto en producción de calidad. La Universidad de Caldas se ubica entre las 11 Universidades del país que pertenecen al cuadrante de gran impacto tanto en formación como en producción de calidad e impacto.

- Profesionales de los hospitales de la ciudad, en el marco de los convenios de docencia y servicios, cuentan con acceso a bases de datos actualizadas de diagnósticos médicos y protocolos de atención a pacientes (Ovid, Nursing, NNNColstul, UpTodate, Salud Leyex). Este servicio es crucial para la toma de decisiones clínicas informadas y para hacer medicina basada en la evidencia.

### Consultas en bases de datos por parte de los usuarios:

AÑO	TOTAL CONSULTAS
2011	52.631
2012	67.527
2013	65.152
2014	160.659
2015	113.983
2016	159.612
<b>TOTAL</b>	<b>619.564</b>

## FACTOR 12

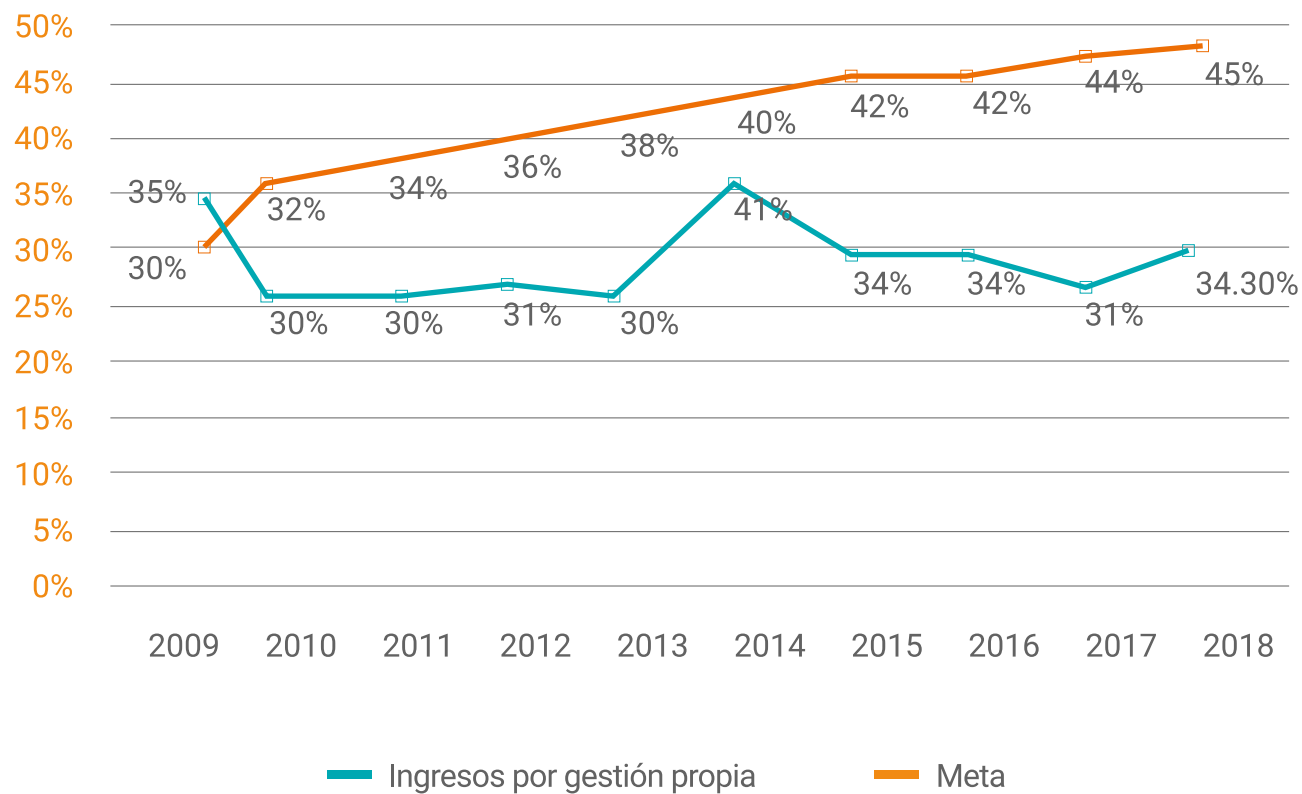
### Recursos Financieros:

“Una institución de alta calidad se reconoce por garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento óptimo a su proyecto educativo y por mostrar una ejecución eficiente y transparentes de sus recursos financieros. Los recursos destinados a la educación, independientemente de su procedencia (aportes estatales o matrícula privada) deben ser pulcramente administrados e invertidos exclusivamente en el propósito del bien público de la educación”.

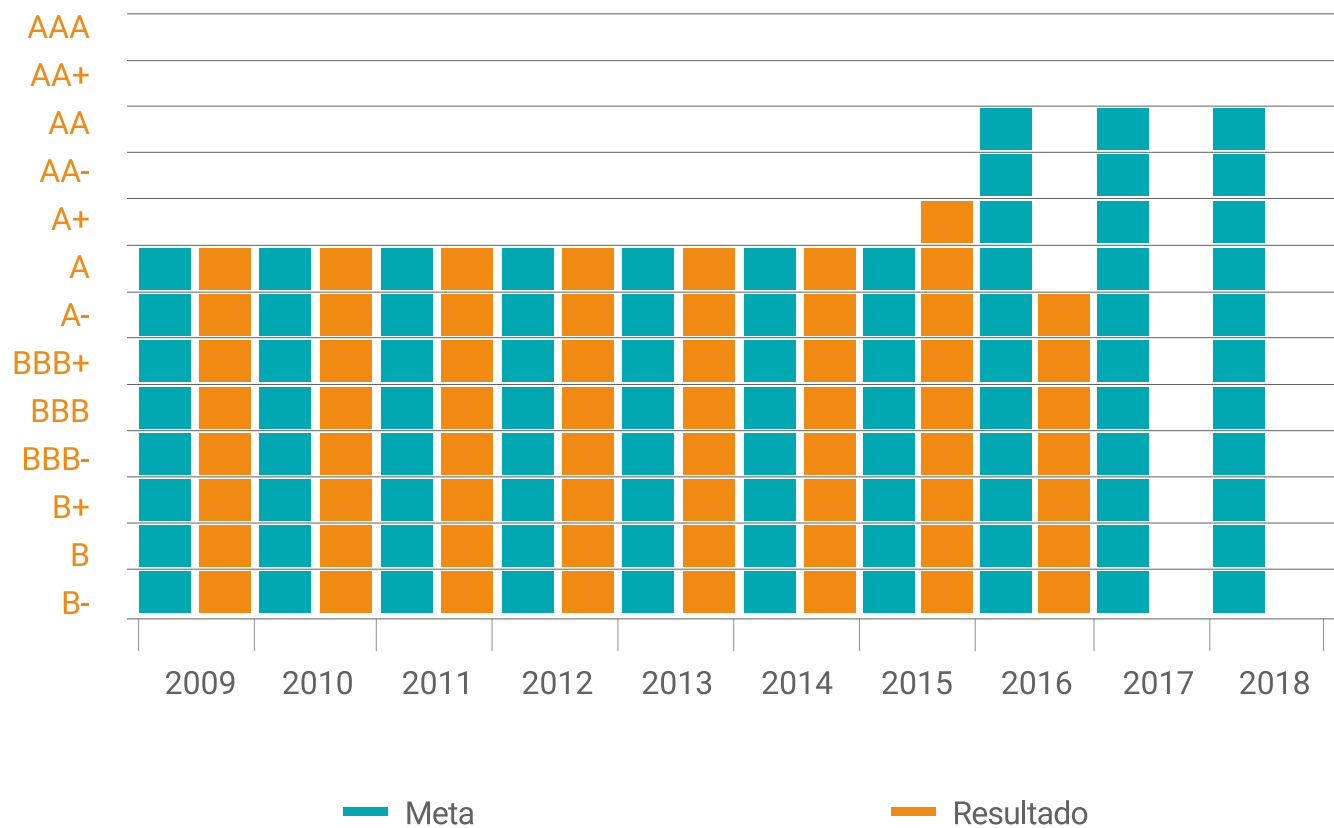
UNIDAD DE MEDIDA DE LA LÍNEA BASE	2015		2016		2017		2018
	1	2	1	2	1	2	1
Aumento de los recursos provenientes de la nación ante el gobierno nacional, especialmente para funcionamiento; así como la generación de los recursos propios	Ingresos por recursos propios 34%		Ingresos por recursos propios 34%		Ingresos por recursos propios 31%		Ingresos por recursos propios 34%

✔ Se extendió la vigencia y el monto de estampilla pro Universidad a \$300.000 millones, hasta el año 2038.

## Ingresos por Gestión Institucional



## Calificación por Riesgo Financiero



# Gestión con **Autonomía**

La estructura del presente Plan de Acción está basada en la **AUTONOMÍA**, entendida como la facultad que nos permite autorregulación e independencia de la política partidista, en un actuar coherente que genere confianza en el entorno social, político y gubernamental de la Universidad. Y en la **GESTIÓN** orientada a la obtención de resultados en un proceso de **investigación** que responda a las necesidades de la región y el país (**contexto**), con una **docencia** que se nutre de los resultados de investigación integrando la formación disciplinar con sentido humanista (**integración**) y que la **proyección** sea una acción de la universidad que genere **impacto** en la sociedad y, que el desarrollo interno sea resultado de la interacción con el medio que rodea la Universidad de Caldas. Pero es esencial que las acciones de la estrategia se originen en la integración de nuestro **recurso humano** con el ambiente, la naturaleza y la tecnología que conforman la Universidad para lograr cumplir la misión institucional. Los propósitos para dar cumplimiento a estos ejes estratégicos serán a través del cumplimiento de objetivos y metas encaminadas a **administrar** en forma **eficiente** los recursos, siendo facilitado mediante la **transformación digital** de los procesos.







A continuación se presenta la estructura del Plan de Acción como guía para la gestión y cumplimiento de las acciones misionales de la Universidad en el periodo 2019-2022:

EJES ESTRATÉGICOS	PROPÓSITOS	VARIABLES ESTRATÉGICAS PDI	CONDICIONES DE ACREDITACIÓN	OBJETIVOS	METAS	PROYECTOS
UNIVERSIDAD REGIONAL Y PÚBLICA	1. ADMINISTRACIÓN CON EFICIENCIA	Solidez financiera y administrativa	-Gobierno institucional	1	1	2
			-Planeación y Mejoramiento de Calidad	1	1	
			-Recursos Financieros	1	4	
			-Infraestructura	6	19	
	2. DESARROLLO A ESCALA HUMANA	Solidez financiera y administrativa	-Gestión administrativa -Bienestar	3 2	5 7	2
	3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL	Gestión tecnológica	Infraestructura	4	11	3
DOCENCIA PARA LA INTEGRACIÓN	1. CALIDAD DOCENTE	Cualificación docente	Profesores	5	6	4
	2. COBERTURA ESTUDIANTIL	-	Estudiantes	3	7	7
	3. CALIDAD ACADÉMICA	Oferta de programas académicos	Planeación y Mejoramiento de Calidad	5	8	
		PROGRAMA PD: Oferta de posgrado		1	7	
		PROGRAMA PD: Flexibilidad académica		1	4	1
INVESTIGACIÓN EN CONTEXTO	1. FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	Desarrollo de las ciencias, artes y tecnologías	Investigación	7	15	2
	2. INVESTIGACIÓN CON PERTINENCIA	Desarrollo de las ciencias, artes y tecnologías	Investigación	5	8	
PROYECCIÓN DE IMPACTO	1. GESTIÓN DE LA OFERTA INSTITUCIONAL	Relaciones externas e internacionalización	-Gestión Administrativa	2	9	10
			-Egresados	1	2	
	2. INNOVACIÓN		-Gestión Administrativa	1	6	
			-Gestión Administrativa	1	4	
3. SOCIEDAD Y TERRITORIO						



## 1 EJE ESTRATÉGICO:



# Universidad Regional y Pública

Se sustenta en el compromiso social con la formación de ciudadanos y en el aporte a la solución de problemas de su entorno, enfatizando en su naturaleza pública, la cual alude a la población hacia la cual dirige sus objetivos y al origen estatal de los recursos que recibe. Esto significa que se debe velar por conservar el origen, primordialmente estatal, de los fondos para su financiamiento, pudiendo aunar esfuerzos para la obtención de recursos adicionales que permitan el cumplimiento de su misión. Por lo tanto, es un deber fundamental mantener la Universidad de Caldas como institución regional y pública. Así se requiere la implementación de estrategias que permitan tener una institución viable y sostenible en el tiempo desde el punto de vista financiero y administrativo. Siendo el pilar de este eje estratégico el potencial humano de cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria, bien sea en su rol de estudiante, docente, directivo o colaborador, entendiendo que todos tenemos motivaciones individuales para encontrar en la Universidad nuestro proyecto de vida, que de manera colectiva, sumará un esfuerzo para aportar al desarrollo regional como objetivo de nuestra vida institucional<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> MAX NEEF, M. 1993. Desarrollo a Escala Humana. Editorial Nordan-Comunidad. Montevideo, Uruguay.



**PROPÓSITO 1**

**ADMINISTRACIÓN CON EFICIENCIA**

**VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: SOLIDEZ FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA**

**PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:**

- GESTIÓN FINANCIERA CON ESTÁNDARES DE CALIDAD
- GENERACIÓN DE INGRESOS

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Gobierno institucional	Formular los instrumentos de planificación que orienten la toma de decisiones y la ejecución de acciones hacia el posicionamiento, reconocimiento, trascendencia y sostenibilidad de la Universidad	Formulación del Plan de Desarrollo Institucional y ajuste a los principios del Proyecto Educativo Institucional	Instrumentos formulados y aprobados	2		1	1	1	1
Planeación y Mejoramiento de Calidad	Mejorar el desempeño institucional de Políticas de gestión y desempeño del MIPG	Articular el Sistema Integrado de Gestión con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	% de incremento en el Índice de desempeño institucional de Políticas de gestión y desempeño del MIPG	85%	75%	77%	80%	85%	85%
Recursos Financieros	Promover la eficiencia y crecimiento de la Universidad de Caldas a través de una política financiera que mejore la gestión de recursos	Revisión y ajuste al estatuto financiero que permita la eficiencia en la proyección, ejecución y seguimiento presupuestal	Estatuto Ajustado, aprobado y actualizado	1	Sin línea Base	1	1	1	1
		Establecer el marco fiscal que permita la planeación a mediano y largo plazo como herramienta para la toma de decisiones financieras	Marco fiscal actualizado y en implementación	1	Sin línea Base	1	1	1	1
		Incrementar los recursos propios	% de incremento en recursos propios anual	20%	\$ 50.000 M	5%	10%	15%	20%
		Actualización e implementación del modelo de costeo de proyectos, servicios y programas que permita evaluar la pertinencia y equilibrio presupuestal de los mismos	Actualización del Modelo e implementación	1	Modelo de costos actual	1	1	1	1

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Diseño y puesta en marcha del Sistema Institucional de Gestión de calidad administrativa (SIG)
- Sostenibilidad financiera

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Infraestructura	Mejorar la oferta de servicios académicos, de investigación y extensión mediante la certificación de laboratorios de la Universidad	Certificar el 20% de los laboratorios en la norma ISO 17025 certificación de laboratorios de ensayo y calibración	% de laboratorios certificados	20%	De 119 laboratorios 1 certificado	5%	10%	15%	20%
	Promover la integración de los campus de la Universidad con la ciudad y la región a través de la consolidación del Plan de Ordenamiento Físico y ejecución de proyectos de impacto	Formulación del Plan de Ordenamiento Físico desde la gestión física y financiera, y los componentes arquitectónicos, ambientales, paisajísticos	Plan de Ordenamiento físico formulado	1	Elaboración del Manual para el Modelo Espacial Universitario y diseño paisajístico de los espacios de Jardín Botánico	1	1	1	1
		Ejecución de proyectos de infraestructura estratégicos para ampliación de cobertura en campus Manizales y en las regiones	Proyecto Polideportivo en ejecución	1	Fase 1 del proyecto de polideportivo	1	1	1	1
			Proyecto IPS Universitaria estudio de prefactibilidad y factibilidad	1	Anteproyecto formulado	1	1	1	1
			Proyecto sede Magdalena Centro	1		1	1	1	1
			Estudio de prefactibilidad de Sede regional Occidente (Anserma, Caldas)	1	Sin línea base	0	1	1	1
	Resaltar el patrimonio histórico dentro de los campus Universitarios conservando y exaltando las edificaciones con declaratorias de interés cultural	Mantenimiento anual del 100% de sedes con declaratoria de patrimonio de interés cultural	% de sedes con mantenimiento	100%	100% de sedes con mantenimiento	100%	100%	100%	100%

Promover una Universidad Incluyente a través del mejoramiento de los ambientes académicos, laborales y de estancia, con espacios físicos eficientes con acceso a personas de movilidad reducida, sostenibles y de calidad	Mejoramiento estructural de edificios de la universidad	Proyecto Edificio de ingeniería en ejecución	1	Proyecto con diseño, presupuesto y licencias	0	1	1	1
		Edificio de Laboratorios Adecuación edificio	1		0	1	1	1
		administrativo piso biblioteca	1	Diseño elaborado	1	0	0	0
	Realizar adecuaciones y mantenimiento de espacios internos de los campus en 1.800 m <sup>2</sup> al año	m <sup>2</sup> adecuados	1800	Diagnóstico de adecuaciones físicas. (Desarrollo Físico)	1800	1800	1800	1800
	Formulación del Proyecto de espacios públicos, de circulación y accesibilidad, que integre, rehabilite y mejore la infraestructura actual y futura para las personas con movilidad reducida (PMR). Realizar una adecuación por año en ejecución del proyecto	Proyecto formulado y en ejecución	3	2 Edificios con ascensor instalado. (Ciencias para la Salud, Centro Cultural Universitario. 1 Edificio en proceso y con recursos (Edificio Palogrande)	1	2	3	3
Consolidar la Universidad de Caldas como Universidad Verde articulando los campus universitarios con la estructura ecológica	Formular e iniciar ejecución del Proyecto de Parque Central Universitario ( Jardín Botánico)	Proyecto formulado y en ejecución	1	Anteproyecto formulado	1	1	1	1
	Construcción de 4 muros verdes en los campus: Central, Bellas Artes, Palogrande y Bicentenario	Muros verdes construidos	4	0	1	2	3	4
	Optimización de consumo de servicios públicos derivados de las actividades misionales y mejoramiento de la gestión ambiental en las actividades misionales	% de reducción en consumo de agua	10%		3%	5%	10%	10%
		% de reducción en consumo de energía	30%		5%	20%	30%	30%
		% de residuos recuperados	30%		5%	15%	20%	30%
Consolidar un Plan de Ordenamiento para las granjas que articule su vocación, permitiendo a través de la investigación brindar una oferta en contexto con el entorno social, productivo y ambiental	Formulación del Plan de Ordenamiento para las granjas	Plan de Ordenamiento Formulado	1	Sin Línea Base	1	1	1	1
	Implementar un proyecto de investigación en contexto vocación-entorno por granja	Proyecto implementado	3	Sin Línea Base	1	2	3	4

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Fondo para la construcción de bibliotecas
- Red institucional de laboratorios
- Escenarios deportivos
- Adecuación y mantenimiento de sedes
- Gestión ambiental
- Plan de ordenamiento físico

### PROPÓSITO 2

#### DESARROLLO A ESCALA HUMANA

#### VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: SOLIDEZ FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

##### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:

-MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Gestión Administrativa	Satisfacer las necesidades institucionales	Construir una propuesta de rediseño institucional que apunte a satisfacer las necesidades institucionales, con el fin de hacer más eficiente la prestación del servicio.	Modelo de rediseño institucional administrativo formulado y aprobado	1	Información previa recolectada con los líderes de procesos	1	1	1	1
			Modelo de rediseño institucional académico (administrativo) formulado y aprobado	1	Modelo institucional académico vigente	0	1	1	1
		Formular estrategia de valor compartido como empresa de educación superior	Estrategia formulada	1	Sin línea Base	0	1	1	1
	Establecer procesos de mejoramiento del desempeño laboral como base para mejorar las competencias individuales y por áreas de trabajo	Crear un sistema de gestión del desempeño que permita fortalecer las competencias de los funcionarios ajustado a la normatividad vigente.	Nuevo sistema de evaluación en ejecución	1	Sistema de evaluación vigente	1	1	1	1

	Dar protagonismo real de nuestro recurso humano, privilegiando la autonomía y la diversidad de los espacios para que ese protagonismo humano sea posible	Implementar un modelo de desarrollo a escala humana e integrarlo al modelo institucional	Modelo en articulación	1	Modelo institucional vigente	1	1	1	1
Bienestar	Fomentar la sana convivencia en los diferentes campus universitarios	Habilitar zonas blancas: lugares con equipamiento para estudio y libre esparcimiento, libre de humo, respetando la sana convivencia.	N.º de zonas	4	Sin línea Base	2	3	4	4
		Implementar un programa de prevención de la farmacodependencia	Programa implementado	1	Sin línea Base	1	1	1	1
		Revisión y ajuste de las funciones del comité de convivencia laboral con el fin consolidar una cultura adecuada para la resolución de conflictos, la conciliación y las prácticas sociales amigables entre diferentes actores y estamentos universitarios (Centro de acompañamiento de la familia)	Centro creado y en operación	1	Sin línea Base	1	1	1	1
	Conocer el nivel de satisfacción de la comunidad Académica y en contexto implementar programas de bienestar que permitan tener mayor cobertura en comunidad universitaria y en la región y lograr mayor apropiación institucional	Implementar un sistema de evaluación del bienestar de la comunidad universitaria	Sistema Implementado	1	28.852 usuarios (Comunidad Univ.)	1	1	1	1
		Incrementar a 29500 el número de beneficios de los servicios de bienestar	N.º de beneficiarios de los servicios de bienestar	29500	28852 en 2017	29068	29284	9500	29500
		Implementar un programa de bienestar para estudiantes de posgrado	Programa implementado	1	Sin línea Base	1	1	1	1
		Implementar el programa Bienestar en tu región: plan de alianzas y prácticas institucionales para la intervención permanente en región	Programas de bienestar implementados por región	6	Sin línea Base	2	5	6	6



## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Capacitación administrativa
- Bienestar universitario
- Salud ocupacional

### PROPÓSITO 3

#### TRANSFORMACIÓN DIGITAL

#### VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: GESTIÓN TECNOLÓGICA

##### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:

- ENLACE CON CIUDADES Y REGIONES DIGITALES
- DESARROLLO TECNOLÓGICO

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Infraestructura	Consolidar la Biblioteca como el principal CRAI-Biblioteca del eje cafetero	Implementar servicios integrados de recursos de apoyo académico (bibliotecas digitales, bases de datos, repositorio institucional, repositorios abiertos de revistas (OJS)).	N.º de recursos integrados.	4	Recursos digitales ya existentes.	1	3	4	4
		Ofrecer servicios de apoyo al aprendizaje y la investigación que incorporen herramientas TIC, minería de datos, vigilancia tecnológica y bigdata	N.º De servicios de apoyo ofrecidos	22	12 servicios Recurso de apoyo académico: Recursos digitales, mediaciones y comunicaciones, cultura de la información, agenda cultural, trámites en línea, equipos y salas	13	16	20	22
		Espacios disponibles para el desarrollo de las actividades de apoyo académico	N.º De mt2 por estudiantes de tiempo completo	1m <sup>2</sup> / estudiante	10.970 estudiantes matriculados en 2017-2 en programas de pregrado presencial. 2.419 mtrs2 (suma de todas las bibliotecas de la U) al finalizar el año 2017	1m <sup>2</sup> /Est	1m <sup>2</sup> /Est	1m <sup>2</sup> /Est	1m <sup>2</sup> /Est

Mejorar la eficiencia institucional a través de la gestión de información	Implementación de un nuevo Sistema de Información Académico	N.º De procesos soportados en el nuevo SIA: (Admisión y registro)	2	SIA actual	1	2	2	2
	Establecer, informar y apropiar el Observatorio Institucional como centro de gestión de datos	N.º de Sistemas de información integrados al nuevo SIA (Sistema financiero, Sistema de gestión Humana, Sistema de Proyectos)	3	No están integrados. Existe El sistema financiero y de Gestión Humana	2	3	3	3
		% Satisfacción de usuarios con el nuevo sistema en cuanto a la eficiencia institucional	90%	Sin línea Base	70%	80%	90%	90%
		% de uso institucional del observatorio como fuente de información	80%	49 usuarios con ingreso integral. Toda la comunidad con visualización del cuadro de mando estratégico e indicadores SIG	50%	70%	80%	80%
Promover la eficiencia administrativa a través la optimización de procesos y generación de proyectos de transformación digital	Simplificar y optimizar el desarrollo de funciones misionales y de apoyo a través de modelos de transformación digital	N.º de procesos implementados optimizados y/o simplificados con apoyo de TICs para mejorar la eficiencia de los procesos y mediciones de impacto	4	Se está implementado la plataforma de proyectos de investigación y proyección para 2018	2	3	4	4
		N.º de Servicios nuevos ofrecidos en modalidad de autoservicio	3	Sin línea Base	1	2	3	3
	Promover proyectos de transformación digital	N.º de proyectos con componente de transformación digital ejecutados	3	Sin línea Base	1	2	3	3
Optimizar la conectividad que permita implementar los procesos de transformación digital	Renovar la infraestructura de redes para la optimización de la conectividad	N.º de campus con infraestructura de redes renovada	3	Capacidad conectividad e inversión en mejoramiento de red 1000 MB en 2018	1	2	3	3

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Fortalecimiento del sistema de bibliotecas
- Sistema de Información Académico SIA
- TIC – sistemas de información
- Adquisición de equipos de cómputo para la academia y la administración



## EJE ESTRATÉGICO: 2



# Docencia para la **Integración**

Entendemos la universidad como el espacio donde se desarrolla el conocimiento científico y la formación de la ciudadanía, donde confluyen distintos tipos de conocimientos y prácticas que permitan la formación integral del ser humano. Por lo tanto, la universidad es esencialmente un ámbito para el diálogo, la integración entre diferentes escuelas de pensamiento, la difusión y apropiación de conocimiento, y en este sentido, un ámbito para el ejercicio de una educación liberal para nuestros estudiantes, imprimiéndoles valores centrados en la paz, justicia, equidad e igualdad.



**PROPÓSITO 1**  
**CALIDAD DOCENTE**

**VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: CUALIFICACIÓN DOCENTE**

**PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:**  
- FORMACIÓN AVANZADA ESTRATÉGICA  
- EVALUACIÓN DOCENTE

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Profesores	Formar integralmente a los profesores en temas que fortalezcan su quehacer docente (competencias pedagógicas, conocimientos específicos de su área, cursos de actualización, formación avanzada)	Incrementar el porcentaje de profesores de planta con formación doctoral	% de profesores de planta con formación doctoral	40%	36%	37%	38%	39%	40%
		Apoyar a los docentes de la Universidad de Caldas para su participación en diferentes eventos de capacitación no formal	N.º de docentes apoyados para procesos de capacitación no formal	350	239 en educación no formal en 2017	350	350	350	350
	Mantener por encima del 90% la ocupación de la planta aprobada	Diseño y desarrollo de convocatorias públicas de méritos - Concurso Docente	% de ocupación de la planta aprobada	>90%	85,7% (a 2018-1)	85,7%	90%	90%	90%
	Diseñar e implementar un nuevo modelo de evaluación docente, acorde con las dinámicas actuales de los procesos formativos	Implementación de un nuevo modelo de evaluación docente	Nuevo modelo de evaluación docente implementado	1	Acuerdo 043 de 1989 del Consejo Superior	0	1	1	1
	Establecer dentro del Estatuto Docente una clara identificación de funciones y compromisos de los profesores de planta una vez ascienden en su escalafón	Ajuste del Acuerdo 021 de 2002 del Consejo Superior, en lo relacionado con compromisos de los docentes	Estatuto Docente ajustado	1	Acuerdo 021 de 2002 del Consejo Superior	0	1	1	1
	Implementar la vinculación de docentes ocasionales que apoyan actividades misionales de los programas especiales	Establecer normativa para contratación de docentes ocasionales de medio tiempo y tiempo completo para programas especiales	Presentación de propuesta para normatividad de contratación revisada y ajustada	1	Sin línea Base	1	1	1	1

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Capacitación docente formal
- Fomento a la formación doctoral
- Capacitación docente no formal

### PROPÓSITO 2

#### COBERTURA ESTUDIANTIL

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Estudiantes	Promover condiciones adecuadas y equitativas para que aspirantes de los sectores menos favorecidos de la sociedad tengan mayor oportunidad de acceder a la educación superior	Mantener por encima del 65% el porcentaje de estudiantes de estratos 1 y 2	% de estudiantes de estratos 1 y 2	>65%	63% de estudiantes matriculados pertenecen a estratos 1 y 2	63%	64%	>65%	>65%
		Diseño y desarrollo de cursos abiertos de preparación para el ingreso a la educación superior en los programas de mayor demanda, hasta llegar a 2 dos por año	N.º de cursos por año	2	Sin línea Base	1	2	2	2
	Desarrollar estrategias para la identificación y tratamiento de los riesgos que pueden causar deserción estudiantil	Mantener el porcentaje de deserción estudiantil incluidos programas de posgrado, técnicos y tecnológicos por debajo de la línea base	% de deserción estudiantil en pregrado	<9,5%	La definida por el Ministerio de Educación Nacional (2018: 9,5%)	<9,5%	<9,5%	<9,5%	<9,5%
			% reducido de deserción estudiantil en posgrado con respecto a la línea base	1%	Sin línea Base	1%	1%	1%	1%
			% de deserción estudiantil en programas técnicos y tecnológicos por año	20%		<30%	<20%	20%	20%
	Incrementar el número de estudiantes en región (programas desarrollados en CERES y centros tutoriales), mejorando sus procesos de adaptación, formación integral y permanencia incluyendo alianzas público privadas que permita acercar a los estudiantes de las regionales al sistema educativo	Incrementar a 3000 el número de estudiantes en región	N.º de estudiantes en región	3000	2500 estudiantes municipios diferentes a Manizales en 2017-2.	2667	2833	3000	3000
		Incrementar a un 80% los estudiantes de las sedes regionales con nivel alto de satisfacción en los programas de educación superior	% de estudiantes de programas regionales con nivel de satisfacción alta	80%	65% de los estudiantes de programas regionales con satisfacción alta en los programas de educación superior.	70%	75%	80%	80%

## **PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS**

- Permanece con calidad
- Prácticas académicas
- Ampliación de cobertura – Fondo de cobertura
- Fondo de articulación

### **PROPÓSITO 3**

#### **CALIDAD ACADÉMICA**

#### **VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS**

##### ***PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:***

**-CALIDAD, COBERTURA Y PERTINENCIA DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS**

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Planeación y Mejoramiento de Calidad	Generar lineamientos y directrices institucionales orientadas a facilitar la oferta de programas académicos especiales en región, incluyendo la oferta de programas por ciclos complementarios y en articulación (Universidad en Tú Colegio y Universidad en el Campo).	Incremento anual sostenido en número de programas especiales	N.° de programas especiales	27	Nº de programas: 23	24	25	26	27
		Incremento anual sostenido en número estudiantes en programas especiales	N.° estudiantes en programas especiales	5000	Nº de estudiantes: 4500	4700	4900	5000	5000
		Incremento anual sostenido en número de municipios atendidos	N.° de municipios atendidos	27	Nº de municipios: 27	27	27	27	27
	Generar lineamientos y ajustes de normativa orientada a la gestión académica en programas especiales.	Propuesta de norma actualizada, que incluya la gestión académica en programas especiales.	Normatividad para programas especiales actualizada.	1	Normatividad existente	0	1	1	1
	Promover los procesos de autoevaluación en los programas académicos, tanto para fines de acreditación de alta calidad y acreditación internacional, como para renovación de registros calificados	Incrementar a un 40% de programas acreditables (incluyendo posgrados), con acreditación de alta calidad	% de programas acreditables, con acreditación de alta calidad	40%	46% de programas acreditables de pregrado, acreditados de alta calidad.	37%	39%	40%	40%
		Promover y acompañar procesos de acreditación internacional para los programas académicos de la Institución.	N.° de programas con procesos de autoevaluación para procesos de acreditación internacional.	4	1	1	3	4	4
Planeación y Mejoramiento de Calidad	Identificar y analizar las causas de retención no deseada e implementar estrategias que conlleven a su disminución.	Mejorar anualmente la eficiencia terminal con respecto a la línea base	% anual de aumento en la eficiencia terminal con respecto a la línea base	3%	50%	53%	56%	59%	62%
	Fortalecer las competencias para el desarrollo de la misión institucional a través del bilingüismo formativo	Construir una política de formación en segunda lengua para la Universidad de Caldas, con el fin de fortalecer las competencias para el desarrollo de la misión institucional.	Política formulada y en implementación	1	Sin línea Base	1	1	1	1

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Sistema de acreditación institucional
- Permanece con calidad
- Ampliación y diversificación de la oferta académica de pregrado
- Prácticas académicas
- Ampliación de cobertura – fondo de cobertura
- Fondo de articulación
- Fortalecimiento del sistema de bibliotecas
- Red institucional de laboratorios

### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO: -OFERTA DE POSTGRADO

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Planeación y Mejoramiento de Calidad	Promover los programas de posgrado ampliando su oferta y manteniendo el promedio en número de estudiantes	Ampliar el número de programas de posgrado y doctorado	N.° de doctorados propios	10	7 doc. propios y 2 en convenio,	8 P 2 C	9 P 1 C	10 P 1 C	10 P 1 C
			N.° programas de posgrados en la región centro occidente,	12	6 posgrados en región centro-occidente,	8	10	12	12
			N.° de programas de posgrado nuevos	8	2 programas nuevos de posgrado	2	2	2	2
		Mantener el número de estudiantes de posgrado y doctorado por año	N.° de estudiantes de posgrado matriculados en promedio año	1300	1300	1300	1300	1300	1300
			N.° de estudiantes de posgrado matriculados en promedio año en región	40	40	40	40	40	40
		Incrementar anualmente en una cohorte en región financiada por alianzas público-privadas	N.° de cohortes anuales abiertas en región	1	0	1	1	1	1
		Realizar mínimo una Alianza público - privada por año para el otorgamiento de becas para posgrados	N.° de Alianzas público - privadas para el otorgamiento de becas para los posgrados	1	Sin línea Base	1	1	1	1



## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

-Promoción de la oferta de postgrados

### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:

-FLEXIBILIDAD ACADÉMICA

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Planeación y Mejoramiento de Calidad	Fortalecer los procesos de virtualización de contenidos y asignaturas en la Universidad de Caldas	Construcción de lineamientos para la educación virtual	Propuesta de lineamientos para la educación virtual	1	Sin línea Base	1	1	1	1
		Virtualización de actividades académicas	N.º de actividades académicas virtualizadas	6	Sin línea Base	2	4	6	6
		Virtualización de contenidos para programas académicos de pre y posgrado	N.º de programas académicos con apoyos virtuales	10	Sin línea Base	3	6	10	10
		Mantener la oferta de alfabetización digital e informacional	N.º de usuarios atendidos y capacitados al año.	3000	1800 usuarios	3000	3000	3000	3000

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

-Virtualización



## EJE ESTRATÉGICO: 3



# Investigación en Contexto

La ciencia debe considerarse como un proceso en construcción, cuya búsqueda debe ser permanente, enmarcada en un propósito de vocación de servicio a la sociedad. Lo anterior significa que la integración de la investigación y la docencia, que busca fortalecer los procesos de aprendizaje, deberá resolver las inquietudes y preguntas sociales de forma coherente con la región. En este sentido, la investigación tendrá que desarrollarse conforme a las necesidades regionales, sin perder el principio de autonomía y las exigencias derivadas de los retos de las disciplinas y la innovación.



**PROPÓSITO 1**

**FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

**VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: DESARROLLO DE LAS CIENCIAS, ARTES Y TECNOLOGÍAS**

**PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:**

**-INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DE ALTA CALIDAD**

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Investigación	Acompañar y promover el escalafonamiento de los Grupos de investigación en Colciencias en categorías A1, A y B	Mejorar anualmente la clasificación de los grupos en la red de ciencia y tecnología e innovación	% de grupos escalafonados en las categorías de investigación clasificados en Colciencias en las categorías A1, A y B	70%	59%	65%	65%	70%	70%
	Sostener y mejorar la clasificación de los investigadores en el sistema nacional de ciencia y tecnología e innovación	Promover el escalafonamiento de los investigadores en Colciencias en categorías; senior, asociado, junior	N.º de investigadores clasificados en Colciencias en las categorías Senior	25	16	16	25	25	25
			N.º de investigadores clasificados en Colciencias en las categorías Asociado	48	39	39	48	48	48
			N.º de investigadores clasificados en Colciencias en las categorías junior	108	96	96	108	108	108
	Mejorar la visibilidad e impacto de las revistas científicas de la Universidad	Postular a indexación revistas científicas de la Universidad en ISI o Scopus	N.º de revistas científicas en ISI o Scopus	6	4	5	5	6	6
		Fomentar el uso del gestor editorial de las revistas científicas por medio de la plataforma Open Journal System	N.º. de revistas que gestionan el proceso editorial por OJS	5	0	2	4	5	5
	Incrementar los recursos externos de apoyo a la actividad investigativa	Incrementar en número proyectos de investigación gestionados con recursos externos	N.º de proyectos con financiación externa	12	\$19.279.000 gestionados en 2017 2 proyectos gestionados en 2018 I	5	7	10	12

Fortalecer la investigación formativa y la transferencia de resultados de investigación al aula	Promover la participación de estudiantes de pregrado y postgrado en proyectos de investigación con financiación interna y externa	% de estudiantes participantes en proyectos de investigación con relación al total de integrantes	30%		30%	30%	30%	30%
	Incrementar el número de proyectos de investigación en el aula	N.° de proyectos de investigación en el aula por vigencia	30		25	28	30	30
Propiciar la Transferencia tecnológica de productos derivados de investigación en el marco Universidad-Empresa-Estado	Realización de convocatorias de desarrollo tecnológico e innovación (Convocatoria conjunta UNal - Ucaldas)	N.° de proyectos financiados en la convocatoria conjunta con la UNAL	10	8	10	10	10	10
	Realización de proyectos articulados a las mesas de competitividad	N.° de Proyectos en articulación	4	1	2	3	4	4
Fomentar la formación de recurso científicos a través de semilleros de jóvenes y docentes investigadores, articulados a los grupos de investigación	Mantener el número de estudiantes y docentes vinculados a semilleros articulados con grupos de investigación	N.° de semilleros de investigación en la institución	162	162	162	162	162	162
		N.° de estudiantes vinculados a semilleros de investigación	1600	1600	1600	1600	1600	1600
		N.° de docentes vinculados a semilleros	160	160	160	160	160	160
		N.° de semilleros en los programas tecnológicos.	5	2	3	4	5	5
Fomentar la participación y trabajo colaborativo con otras instituciones y redes científicas nacionales e internacionales que permita una mayor generación de productos y su visibilidad	Incrementar el número de publicaciones en revistas indexadas resultado del trabajo colaborativo Institucionalización de los procedimientos de protección de productos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico	Inventario de productos y publicaciones de la institución, realizadas en el marco de convenios y colaboraciones.	1	No hay línea base	1	1	1	1
Impulsar la investigación aplicada e innovación, hacia productos de impacto	Convocatoria de desarrollo y transferencia tecnológica a partir de resultados de investigación	Actualización del Estatuto de Propiedad Intelectual para fomentar licenciamientos y Spin Off	1	Acuerdo 021 del CS de 2008	1	1	1	1
		N.° de productos de publicación científica de la institución citada en las patentes basado en PATSTAT	6	Sin línea Base	2	4	6	6

		N.° de patentes registradas en PATSTAT y registros en DNDA	4	2	3	4	4	4
	Definición de lineamientos a partir del diagnóstico de las capacidades de los grupos de investigadores para realizar transferencia, desarrollo tecnológico e innovación	N.° de convocatorias realizadas	4	1 por año	2	3	4	4
		N.° de proyectos de desarrollo y transferencia tecnológica generados por grupos de investigación	4	en construcción	1	1	1	1

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Fondo de apoyo a la actividad investigativa
- Fomento y desarrollo de la investigación

## PROPÓSITO 2

### INVESTIGACIÓN CON PERTINENCIA

### VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: DESARROLLO DE LAS CIENCIAS, ARTES Y TECNOLOGÍAS

#### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:

-INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DE ALTA CALIDAD

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Investigación	Elaborar Agendas de investigación que incluyan la investigación aplicada al contexto del sector productivo, social y cultural	Elaboración de Agendas de investigación por áreas de conocimiento (Facultades) articuladas a los sectores productivo, social y cultural	N.° de agendas de investigación elaboradas por facultades	6	0	2	4	6	6
	Fortalecer los Institutos y Centros de Investigación	Actualización de criterios y la normativa para la creación y sostenibilidad de los institutos y centros de investigación en el marco del sistema de investigaciones y postgrados	Normativa de institutos y centros de investigaciones actualizada y aprobada, y con seguimiento anual	1	en construcción	1	1	1	1
		Promover la transformación de los institutos de investigación hacia Centros de investigación de acuerdo con las exigencias del sistema nacional de ciencia y tecnología	N.° de solicitudes de institutos de investigación transformados en centros de investigación	4	0	1	1	1	1
	Orientar acciones hacia la formulación y desarrollo de proyectos de investigación que respondan a las necesidades del contexto	Inventariar anualmente el número de proyectos de investigación y tesis de grado articulados a temas o problemas de investigación en contexto social, productivo y cultural	Inventario anual de proyectos de investigación finalizados y en ejecución articulados a temas o problemas de investigación del contexto	1	En construcción	1	1	1	1
			Inventario anual de trabajos de grado articulados a temas y problemas del contexto	1	En construcción	1	1	1	1
	Fortalecer los procesos de investigación con énfasis en ciencias sociales, humanas, artes y creación	Realizar convocatorias anuales para investigación - creación, según áreas de conocimiento	N.° de convocatorias realizadas investigación - creación, según áreas de conocimiento	4	1	1	1	2	2
		Número de productos de investigación creación según inventario de proyectos	N.° de registro de productos de investigación creación	1	en construcción	1	1	1	1
	Promover los procesos de investigación en los programas de posgrado	Fomento y apoyo a Pasantías de investigación en los programas de posgrado	N.° de estudiantes de posgrado que realizan pasantías de investigación	36	9/año	9	9	9	9

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Fondo de apoyo a la actividad investigativa
- Fomento y desarrollo de la investigación





## EJE ESTRATÉGICO:

# 4



**Proyección**  
de **Impacto**

La función social responde a las necesidades de la región y la búsqueda de respuestas a los problemas y retos sociales y culturales, que permita mediante soluciones prácticas y efectivas impactar el desarrollo regional. Una vez se logre la integración entre docencia e investigación, la Universidad podrá transferir el conocimiento a la sociedad, formando ciudadanos comprometidos con el desarrollo de condiciones para consolidar y mantener la paz, promover la defensa de los derechos humanos y los valores democráticos. Sobre todo, el compromiso de la Universidad debe estar encaminado a asegurar que sus recursos y el conocimiento, respondan a las necesidades del contexto para cerrar las brechas económicas y sociales en su entorno.





**PROPÓSITO 1**

**GESTIÓN DE LA OFERTA INSTITUCIONAL**

**VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO				
						2019	2020	2021	2022	
Gestión Administrativa	Gestionar un portafolio integrado de productos y servicios con proyección de impacto pertinente al medio y a la sociedad	Gestión de portafolio de Productos y Servicios priorizado en líneas: A. Cultura, B. Apropiación Social C. Desarrollo Tecnológico y Laboratorios de Extensión. D. Innovación Social. E. Servicios Ecosistémicos en Granjas. F. Educación Continuada, Formación a la medida y formación virtual	Estrategia de inteligencia de negocios	1	Sin línea base	1	1	1	1	
			N.° de modelos de negocio asociados al portafolio	8	Sin línea base	6	7	8	8	
			Ingresos por comercialización de portafolio	1000M	Sin línea base	500M	700M	1000M	1000M	
			Certificación de laboratorios de extensión	3	Sin línea base	1	2	3	3	
			Estudiantes vinculados al programa	20	Sin línea base	6	12	18	20	
	Gestionar un portafolio integrado de productos y servicios con proyección de impacto pertinente al medio y a la sociedad	Creación del Centro Cultural Universitario como generador de recursos a partir de las oportunidades de la Economía Naranja	Ingresos por Economía Naranja	1000M	Sin línea base	700M	800M	1000M	1000M	
			Aprovechar las oportunidades de la economía verde a través de la oferta ambiental	Ingresos por Economía Verde	300M	Sin línea base	100M	200M	300M	300M
			Generar procesos de comunicación institucional para una relación efectiva y responsable con la comunidad y la sociedad	Implementar una estrategia de apropiación social que incluya la formalización de los Centros de Ciencia	Centros de Ciencia creados	2	Sin línea base	1	2	2
	Implementación de una agencia Inhouse que integre mercadeo+diseño+presencia para atender los contenidos de proyección de la Universidad de Caldas	Agencia inhouse creada y en funcionamiento		1	Sin línea base	1	1	1	1	

Egresados	Mejorar la relación egresado universidad y universidad empresa para la empleabilidad y la inserción laboral, permitiendo mejorar la tasa de empleabilidad y el impacto de los egresados en el desarrollo de la región, generando acciones en la pertinencia de la oferta académica y así capitalizar su ubicación y estatus para fines institucionales	Consolidar el Sistema de información de egresados (CRM) para mejorar flujos de información y mediciones de impacto de los egresados en el medio laboral	Sistema de información consolidado	1	Base datos con información de contacto de egresados	1	1	1	1
		Implementar acciones de mejora en los procesos de: 1 inserción laboral, 2 desempeño, 3 emprendimiento y 4 impacto de los egresados en el territorio	N.º de acciones implementadas	4	Portal laboral. Acciones no consolidadas	2	4	4	4

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Patrimonio cultural y museos
- Proyectos de extensión
- Mercadeo institucional (extensión -mercadeo)
- Mejoramiento producción editorial –fondo de apoyo a la producción editorial
- Desarrollo cultural universitario
- Desarrollo y gestión del emprendimiento (emprendimiento y responsabilidad social)
- Alianzas y convenios de cooperación para el desarrollo (asociaciones gremiales)
- Regionalización y gestión de proyectos
- Extensión servicios personales

## PROPÓSITO 2 INNOVACIÓN

### VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Gestión Administrativa	Transferir los activos intelectuales de la Universidad al sector productivo e institucional para la generación de recursos	Implementar un modelo de transferencia de resultados de investigación y propiedad intelectual	Modelo en implementación	1	Sin línea base	1	1	1	1
		Creación de spin off	N.º de spin off creados	3		1	2	3	3
		Consolidación de alianzas para el emprendimiento	N.º de alianzas	5	3 (Manizales más - Red Emprendimiento de Caldas - Cluster lab)	4	5	5	5
		Gestionar ingresos por consultorías, convocatorias y cooperación internacional	Ingresos anuales	5000M	Sin línea base	\$2000 M	\$3500 M	\$5000 M	\$5000 M
		Creación y puesta en marcha de mesa de empresarios de alto nivel que permita asesorar a la universidad en las acciones de Universidad-Empresa Estado	Mesa creada y en funcionamiento	1	Sin línea base	1	1	1	1
		Convocatorias de proyección social focalizada	N.º de convocatorias por año	2	Cero	2	2	2	2

### PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Patrimonio cultural y museos
- Proyectos de extensión
- Mercadeo institucional ( y extensión -mercadeo)
- Mejoramiento producción editorial - fondo de apoyo a la producción editorial
- Desarrollo cultural universitario
- Desarrollo y gestión del emprendimiento (emprendimiento y responsabilidad social)
- Alianzas y convenios de cooperación para el desarrollo (asociaciones gremiales)
- Regionalización y gestión de proyectos
- Extensión servicios personales

### PROPÓSITO 3

#### SOCIEDAD Y TERRITORIO

#### VARIABLE ESTRATÉGICA PLAN DE DESARROLLO: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

##### PROGRAMA PLAN DE DESARROLLO:

- MOVILIDAD
- DOMINIO DE UNA SEGUNDA LENGUA
- FORTALECIMIENTO DE LAS FUNCIONES MISIONALES MEDIANTE LA COOPERACIÓN

CONDICIÓN DE ACREDITACIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN META	INDICADOR	META	LÍNEA BASE	PLAN INDICATIVO			
						2019	2020	2021	2022
Gestión Administrativa	Conectar la Universidad con el territorio a nivel regional, nacional e internacional	Creación de las oficinas de internacionalización y regionalización	Oficinas creadas y en operación	2	Sin línea base	2	2	2	2
		Formular e iniciar la implementación de Política de Internacionalización	Política formulada y en implementación	1	Sin línea base	1	1	1	1
		Incremento movilidad entrante y saliente	% de movilidad entrante y saliente	8%	Sin línea base	2%	4%	6%	8%
		Diseñar y poner en marcha un programa de bilingüismo enfocado a la movilidad y gestión de recursos internacionales, redes	Programa diseñado y puesto en marcha	1	Sin línea base	1	1	1	1
		Vinculación y seguimiento de la Universidad a espacios de participación interinstitucionales	N.º de vinculaciones y seguimiento estratégico	4	Estoy con Manizales como vamos, Manizales Campus U, Ascun, otros	4	4	4	4

#### PROYECTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS

- Movilidad académica - Fondo de apoyo a la movilidad estudiantil

## 1. GASTOS

De funcionamiento: egresos que se originan por el normal desarrollo de las actividades de diferentes áreas de la Universidad. Estos egresos se destinan para atender las necesidades propias de Gastos de Personal, Gastos Generales y Transferencias a unidades académicas para su desarrollo académico-administrativo.

- Gastos de Personal
- Gastos Generales
- Transferencias

### **Servicio de la deuda:**

Valor estimado para la respectiva vigencia fiscal con el fin de atender obligaciones crediticias a título de préstamo, con un plazo de tiempo superior al de la vigencia fiscal a aquella en la cual se contrajo la obligación. Incluye además formas de reconocimiento por el uso del capital empleado por la institución.



## 2. INVERSIÓN

En este rubro se incluyen los Proyectos Estratégicos que desarrollan las distintas unidades ejecutoras de la Universidad, a fin de cumplir con las metas fijadas en el Plan de Desarrollo Institucional y Plan de Acción Institucional, a través de la integración de esfuerzos con recursos humanos, materiales y financieros asignados.

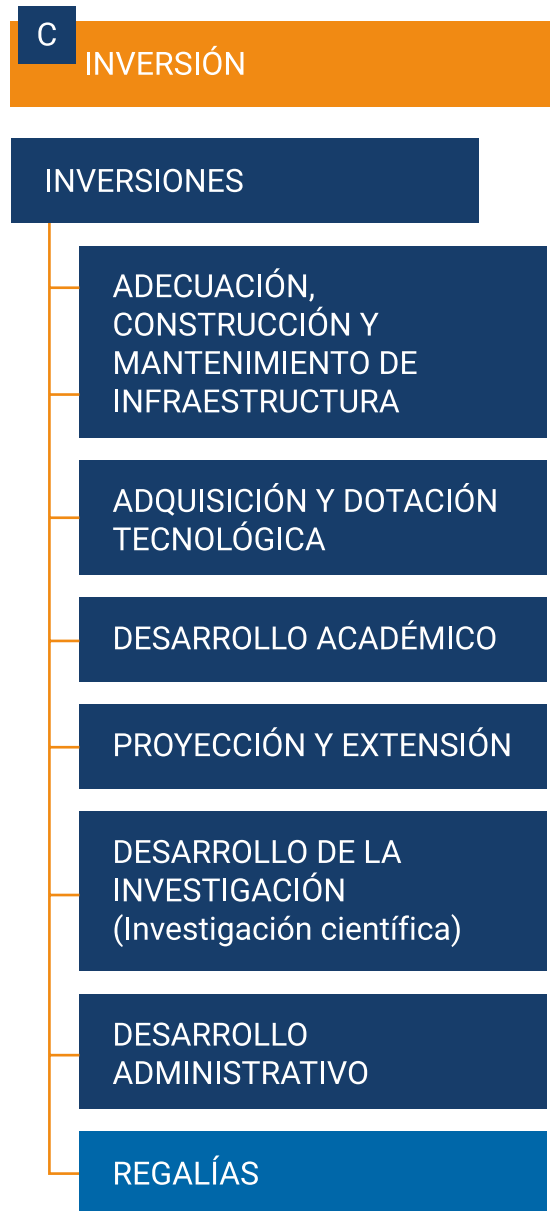
- Inversiones
- Fondos Especiales
- Fondos Especiales de Facultad
- Fondos Nivel Central
- Programas de Educación a Distancia
- Regalías

Teniendo en cuenta que el Plan de Desarrollo se prorrogó hasta el primer semestre de 2109, mientras se formula y aprueba en nuevo Plan de Desarrollo, el presente Plan de Acción Institucional (PAI), como herramienta de planificación se formulará para el periodo 2019-2022 y será armonizado una vez formulado el nuevo Plan de Desarrollo. En él se define la ruta programática a desarrollarse, para el alcance de resultados institucionales a partir de proyectos, los cuales deben estar apalancados financieramente bajo el entendido de que ellos se convierten en las prioridades de inversión de la administración actual.

Cada uno de los proyectos que lo componen deberá estar registrado, aprobado y viabilizado por el Banco Universitario de Programas y Proyectos de Inversión de la Universidad de Caldas.

Las actividades planificadas dentro de cada programa y/o proyecto deberán guardar relación directa con la asignación y su respectiva ejecución presupuestal.

La distribución de recursos se hace de manera concertada con ordenadores del gasto y responsables de proyectos, con base en las metas planteadas para la respectiva vigencia.



Situándose en el momento actual de planificación y desarrollo de la Universidad, la proyección de crecimiento de los recursos destinados para la ejecución de proyectos de las diversas variables del actual Plan de Desarrollo, se realizó a partir de la ejecución del último plan de acción (2014-2018) y la variación del IPC acumulado en lo corrido del año (3,3%) como parámetro conservador para la proyección presupuestal.

		Variación frente a 2014	Variación frente a 2015	Variación frente a 2016	Variación frente a 2017	Variación frente a 2018
<b>VARIACIÓN E INVERSIÓN POR AÑO</b>		<b>16,6%</b>	<b>-1,61%</b>	<b>-1,82%</b>	<b>-22,19%</b>	<b>-35,24%</b>
Concepto / Ejecución	2014	2015	2016	2017	2018 apropiado	Ejecutado 6 sept
Inversión	44.164	51.256	50.429	49.511	38.525	32.063
Inversión nivel central	21.386	22.759	23.916	20.391	9.000	10.180
Fondos Especiales	22.778	28.497	26.513	29.120	29.345	21.883

\* (Valores en millones de pesos y porcentajes)

	Variación		6,42%		5,09%		-14,72%		-57,72%		-16,31%	
VARIABLE ESTRATÉGICA	EJECT 2014		EJECT 2015		EJECT 2016		EJECT 2017		2018 APROPIADO		EJEC 6 SEPT 2018	
Cualificación docente	4.245	19,85%	4.597	20,20%	3.010	12,59%	1.913	9,38%	90	1,03%	1.393	13,68%
Oferta de programas académicos	3.613	16,90%	4.143	18,21%	5.142	21,50%	4.939	24,22%	4.178	47,74%	3.131	30,76%
Solidez financiera y administrativa	7.988	37,86%	8.827	38,79%	10.884	45,51%	7.891	38,69%	380	4,34%	3.100	30,45%
Relaciones externas e internacionalización	1.791	8,38%	1.623	7,13%	1.646	6,88%	1.346	6,60%	1.204	13,76%	667	6,55%
Desarrollo de las ciencias, las artes y las tecnologías	2.924	13,67%	2.584	11,36%	2.285	9,55%	2.117	10,38%	2.500	28,56%	779	7,65%
Gestión tecnológica	823	3,85%	982	4,32%	948	3,96%	2.189	10,73%	400	4,57%	1.110	10,90%
Total por año	21.384		22.756		23.915		20.395		8.752		10.180	

\* (Valores en millones de pesos y porcentajes)

La Proyección del cierre de la vigencia 2018 de inversión, está basada en lo requerido al inicio del año de inversión, realizando un análisis del presupuesto apropiado al primer semestre de 2018, que si bien supera la proyección, el mismo no podrá ser ejecutado en su totalidad ya que existen proyectos de inversión de largo plazo que no finalizan en la misma vigencia.



VARIACIÓN E INVERSIÓN POR AÑO		20,98%	3,30%	3,30%	3,30%	3,30%
Concepto / Ejecución	2017	Proyección dic 2018	Proyección 2019	Proyección 2020	Proyección 2021	Proyección 2022
Inversión	49.511	59.896	61.873	63.914	66.024	68.202
Inversión nivel central	20.391	39.796	41.109	42.466	43.867	45.315
Fondos Especiales	29.120	22.899	23.655	24.435	25.242	26.075

\* (Valores en millones de pesos y porcentajes)

Del análisis anteriormente indicado, se realizó una proyección por variables estratégicas del Plan de Desarrollo siguiendo la línea de la matriz plurianual de inversiones. Por lo tanto, a continuación se presenta el valor de inversión proyectado para el desarrollo y alcance de metas en las diversas variables estratégicas:

	-14,72%		95,13%		3,30%		3,30%		3,30%		3,30%	
VARIABLE ESTRATÉGICA	EJECT 2017		PROYECCIÓN DIC 2018		PROYECCIÓN 2019		PROYECCIÓN 2020		PROYECCIÓN 2021		PROYECCIÓN 2022	
Cualificación docente	1.913	9,38%	2.800	7,04%	2.892	7,04%	2.988	7,27%	3.086	7,51%	3.188	7,76%
Oferta de programas académicos	4.939	24,22%	5.839	14,67%	6.032	59,25%	6.231	61,20%	6.436	63,22%	6.649	65,31%
Solidez financiera y administrativa	7.891	38,69%	23.109	58,07%	23.872	234,49%	24.659	242,23%	25.473	250,22%	26.314	258,48%
Relaciones externas e internacionalización	1.346	6,60%	1.200	3,02%	1.240	12,18%	1.281	12,58%	1.323	12,99%	1.366	13,42%
Desarrollo de las ciencias, las artes y las tecnologías	2.117	10,38%	3.500	8,79%	3.616	35,51%	3.735	36,69%	3.858	37,90%	3.985	39,15%
Gestión tecnológica	2.189	10,73%	3.348	8,41%	3.458	33,97%	3.573	35,09%	3.691	36,25%	3.812	37,45%
Total por año	20.395		39.796		41.109		42.466		43.867		45.315	

\* (Valores en millones de pesos y porcentajes)

La proyección articulada a los ejes estratégicos establecidos en el presente Plan de Acción 2019-2022 sería la siguiente:

EJE ESTRATÉGICO		VARIABLE ESTRATÉGICA		PROYECCIÓN DIC 2018	PROYECCIÓN 2019	PROYECCIÓN 2020	PROYECCIÓN 2021	PROYECCIÓN 2022
1	Universidad Regional y pública	3	Solidez financiera y administrativa	491	507	524	541	559
		6	Gestión tecnológica	3.348	3.459	3.573	3.691	3.812
		7	Infraestructura física (Propuesta nueva variable)	22.619	23.365	24.136	24.932	25.755
2	Docencia para la integración	1	Cualificación docente	2.800	2.892	2.988	3.086	3.188
		2	Oferta de programas académicos	5.839	6.031	6.231	6.436	6.649
		5	Desarrollo de las ciencias, las artes y las tecnologías	500	517	534	551	569
3	Investigación en contexto	5	Desarrollo de las ciencias, las artes y las tecnologías	3.000	3.099	3.201	3.307	3.416
4	Proyección de Impacto	4	Relaciones externas e internacionalización de la universidad	1.200	1.240	1.281	1.323	1.366
				39.796	41.110	42.466	43.868	45.315

\* (Valores en millones de pesos)



# Gestión

con **Autonomía**

Plan de Acción Institucional  
2019 - 2022

