Universidad Tecnológica de Pereira

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2020 - 2028

Aquí construimos futuro

pdi 2020 2028

>> Aquí construimos futuro <<

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Universidad Tecnológica de Pereira

CONSEJO SUPERIOR

CAROLINA GUZMÁN RUIZ
Delegada de la Ministra de Educación

SIGIFREDO SALAZAR OSORIO
Gobernador del Departamento de Risaralda

LUIS FERNANDO GAVIRIA TRUJILLO
Rector

JUAN GUILLERMO ÁNGEL MEJÍA
Representante de los Ex-Rectores

WILSON ARENAS VALENCIA
Representante de las Directivas Académicas

JUAN CARLOS BURBANO JARAMILLO
Representante de los Docentes

RAMÓN ANTONIO TORO PULGARÍN
Representante de los Egresados

JORGE RODRIGO GÓMEZ GÓMEZ
Representante del Sector Productivo

JAIME ANDRÉS HERNÁNDEZ HENAO
Representante de los Estudiantes

INVITADOS

ÁNGELA MARÍA NARVAÉZ HINCAPIÉ
Representante Empleados Administrativos

JHONIERS GUERRERO ERAZO
Vicerrector Académico

FERNANDO NOREÑA JARAMILLO
Vicerrector Administrativo y Financiero

MARTA LEONOR MARULANDA ÁNGEL
Vicerrectora de Investigaciones, Innovación y Extensión

DIANA PATRICIA GÓMEZ BOTERO
Vicerrectora de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

LILIANA ARDILA GÓMEZ
Secretaria General

FRANCISCO ANTONIO URIBE GÓMEZ
Jefe Oficina Planeación

Universidad Tecnológica de Pereira

CONSEJO ACADÉMICO

LUIS FERNANDO GAVIRIA TRUJILLO
Rector

JHONIERS GUERRERO ERAZO
Vicerrector Académico

FERNANDO NOREÑA JARAMILLO
Vicerrector Administrativo y Financiero

MARTA LEONOR MARULANDA ÁNGEL
Vicerrectora de Investigaciones, Innovación y Extensión

DIANA PATRICIA GÓMEZ BOTERO
Vicerrectora de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario

LILIANA ARDILA GÓMEZ
Secretaria General

JHON JAIME CORREA RAMÍREZ
Representante de los Profesores

JAIRO ALBERTO MENDOZA VARGAS
Representante de los Profesores

GERMÁN DIEGO GUISASOLA PLEJO
Representante de los Estudiantes

VALENTINA ZAPATA RESTREPO
Representante de los Estudiantes

JORGE IVÁN QUINTERO SAAVEDRA
Decano Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria

PATRICIA GRANADA ECHEVERRI
Decana Facultad Ciencias de la Salud

GONZAGA CASTRO ARBOLEDA
Decano Facultad Ciencias de la Educación

JOSÉ REINALDO MARÍN BETANCURTH
Decano Facultad de Tecnología

HOOVER OROZCO GALLEGO
Decano Facultad Ciencias Básicas

ENRIQUE DEMESIO ARIAS CASTAÑO
Decano Facultad Bellas Artes y Humanidades

LUIS GONZAGA GUTIÉRREZ LÓPEZ
Decano Facultad Ciencias Ambientales

JUAN ESTEBAN TIBAQUIRÁ GIRALDO
Decano Facultad Ingeniería Mecánica

ALEXANDER MOLINA CABRERA
Decano Facultad Ingeniería

WILSON ARENAS VALENCIA
Decano Facultad de Ciencias Empresariales

ANDRÉS ESCOBAR MEJÍA
Representante Jefes de Departamento y Directores de Programa

INVITADOS

FRANCISCO ANTONIO URIBE GÓMEZ
Jefe Oficina Planeación

WALDO LIZCANO GÓMEZ
Director Programas Jornadas Especiales

YETSIKA NATALIA VILLA MONTES
Directora Admisiones, Registro y Control Académico

FACULTADES

ENRIQUE DEMESIO ARIAS CASTAÑO
Facultad de Bellas Artes y Humanidades

LUIS GONZAGA GUTIÉRREZ LÓPEZ
Facultad de Ciencias Ambientales

HOOVER OROZCO GALLEGO
Facultad de Ciencias Básicas

GONZAGA CASTRO ARBOLEDA
Facultad de Ciencias de la Educación

PATRICIA GRANADA ECHEVERRI
Facultad de Ciencias de la Salud

ALEXANDER MOLINA CABRERA
Decano Facultad de Ingeniería

WILSON ARENAS VALENCIA
Facultad de Ciencias Empresariales

JUAN ESTEBAN TIBAQUIRÁ GIRALDO
Facultad de Ingeniería Mecánica

JOSÉ REINALDO MARÍN BETANCURTH
Facultad de Tecnologías

JORGE IVÁN QUINTERO SAAVEDRA
Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria

Especiales
WALDO LIZCANO GÓMEZ
Programas de Jornada Especial

Universidad Tecnológica de Pereira

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN 20

RESUMEN 22

INTRODUCCIÓN 24

MISIÓN 25

VISIÓN 25

PRINCIPIOS RECTORES 26

VALORES 27

1. FUNDAMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 28
   - 1.1. ANTECEDENTES 28
   - 1.2. MARCO LEGAL 29
   - 1.3. MARCO CONCEPTUAL 32
   - 1.4. EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2028 Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE – ODS 45
   - 1.5. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN 47
   - 1.6. ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 52
2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 55
   - 2.1. COMPONENTE GENERAL 56
     - 2.1.1. Proyecto Educativo Institucional 56
     - 2.1.2. Sistema Integral de Gestión 59
   - 2.2. Análisis institucional 63
     - 2.2.1. Línea base institucional 64
   - 2.3. Análisis del Contexto 85
     - 2.3.1. Análisis sectorial de universidades y tendencias mundiales 85
     - 2.3.2. Políticas ambientales 90
     - 2.3.3. Acuerdos de paz 94
     - 2.3.4. Lineamientos de educación y calidad 94
     - 2.3.5. Plan Nacional Decenal de Educación 95
     - 2.3.6. Acuerdo por lo superior 2034 96
     - 2.3.7. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 97

2.3.8. Objetivos de Desarrollo Sostenible 98
2.3.9. Políticas Públicas locales y departamentales 100
2.3.10. Modelo Integrado de Planeación y Gestión 104
2.3.11. Plan Regional de Competitividad 109
2.3.12. Visión Risaralda 2032 115
2.3.13. Prospectiva Pereira 2032 119
2.3.14. Plan Maestro de Uso del Campus 123
2.3.15. Lineamientos de calidad 129
3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 130
3.1. PILAR DE GESTIÓN - EXCELENCIA ACADÉMICA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL 133
3.1.1. Análisis Estratégico 134
3.1.2. Descripción del Pilar de Gestión 137
3.1.3. Programas 139
3.1.4. Proyectos Institucionales 148
3.2. CREACIÓN, GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO 170
3.2.1. Análisis Estratégico 172
3.2.2. Descripción del Pilar de Gestión 174
3.2.3. Programas 177
3.2.4. Proyectos Institucionales 187
3.3. GESTIÓN DEL CONTEXTO Y VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL 209
3.3.1. Análisis Estratégico 209
3.3.2. Descripción del pilar de gestión 212
3.3.3. Programas 215
3.3.4. Proyectos Institucionales 229
3.4. GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL 249
3.4.1. Análisis Estratégico 250
3.4.2. Descripción del Pilar de Gestión de Apoyo 254
3.4.3. Programas 257
3.4.4. Proyectos Institucionales 269

3.5. BIENESTAR INSTITUCIONAL, CALIDAD DE VIDA E INCLUSIÓN EN CONTEXTOS UNIVERSITARIOS 298
3.5.1. Análisis Estratégico 299
3.5.2. Descripción del Pilar de Gestión de Apoyo 302
3.5.3. Programas 304
3.5.4. Proyectos Institucionales 313
3.6. Consolidado General Direccionamiento Estratégico por Pilar de Gestión 334
4. PLAN DE INVERSIONES 357
4.1 DIAGNÓSTICO FINANCIERO 357
4.1.1 Marco conceptual 357
4.2 ANÁLISIS FRENTE A LA UNIVERSIDAD 360
4.2.1 Contexto Externo 360
4.2.2 Contexto Interno 366
4.2.3 Financiación del Plan 383
4.2.4 Conclusiones y recomendaciones diagnóstico financiero 392
4.3 Lineamientos Financieros para la Proyección del PDI 2020-2028 393
4.3.1 Plan de Inversiones Plurianual 2020-2028 394
5 SISTEMA DE GERENCIA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 396
6 CONCEPTOS ESTRATÉGICOS 401
7 LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS 418
8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 420

Listado de Tablas

Tabla 1. Participación por estamento en la Formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2020 - 2028 51
Tabla 2. Organismos Certificadores 62
Tabla 3. Programas académicos ofrecidos 2014 – 2018. 65
Tabla 4. Programas acreditados 2014 – 2018..... 67
Tabla 5. Vigencia de acreditación de los programas 67
Tabla 6. Número de programas en proceso de acreditación o reacreditación 68
Tabla 7. Programas en proceso de acreditación o reacreditación..... 69
Tabla 8. Comparativo resultados Saber Pro con Promedio Nacional..... 72
Tabla 9. Nivel de formación docente 74
Tabla 10. Evolución del personal docente por categoría..... 75
Tabla 11. Financiación de proyectos UTP 78
Tabla 12. Participaciones de estudiantes de pregrado en actividades de Bienestar Universitario 79
Tabla 13. Participaciones de estudiantes de posgrado en actividades de Bienestar Universitario 80
Tabla 14. Evolución de apoyos socioeconómicos 81
Tabla 15. Relación entre las Políticas Públicas del municipio de Pereira ejes temáticos de la UTP 100
Tabla 16. Relación Políticas Públicas Departamentales con la UTP en sus ejes temáticos 103
Tabla 17. Comparación Dimensiones MIPG vs. Implementación UTP 107
Tabla 18. Agenda vertical y transversal del Plan Regional de Competitividad de Risaralda 110
Tabla 19. Indicadores de fin y propósito del Plan Regional de Competitividad de Risaralda 110
Tabla 20. Relación de la agenda vertical del Plan Regional de Competitividad con la UTP en sus ejes temáticos 111
Tabla 21. Relación de la agenda transversal del Plan Regional de Competitividad con la UTP en sus ejes temáticos 112
Tabla 22. Ruta de escenarios seleccionada para Risaralda 2032..... 115
Tabla 23. Relación de los lineamientos de la Visión Risaralda 2032 con la UTP en sus ejes temáticos 117
Tabla 24. Relación de la apuesta prospectiva Pereira 2032 con la UTP en sus ejes temáticos 120
Tabla 25. Análisis DOFA 135
Tabla 26. Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA 136
Tabla 27. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor 136

Tabla 28. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Excelencia Académica para la Formación Integral 138
Tabla 29. Indicadores del programa Gestión Curricular 140
Tabla 30. Indicadores del programa Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria 142
Tabla 31. Indicadores del programa Desarrollo Docente 144
Tabla 32. Indicadores del programa Vinculación e integración con los egresados 145
Tabla 33. Indicadores del programa Medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos 146
Tabla 34. Indicadores del programa Consolidación de la educación virtual 147
Tabla 35. Plan operativo 1 Acompañamiento en el diseño y renovación curricular de los programas académicos 150
Tabla 36. Plan operativo 1. Coordinación técnica del proceso de Acreditación Institucional 151
Tabla 37. Plan operativo 2. Coordinación general de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado y posgrado 152
Tabla 38. Plan operativo 2. Estrategias de inserción y acceso a la universidad . 153
Tabla 39. Plan operativo 3. Articulación con la educación básica y media 153
Tabla 40. Plan operativo 1. Acompañamiento académico 154
Tabla 41. Plan operativo 2. Seguimiento académico 154
Tabla 42. Plan operativo 1. Formación continua y permanente 157
Tabla 43. Plan operativo 2. Centro de Desarrollo Docente 157
Tabla 44. Plan operativo 3. Formación avanzada 157
Tabla 45. Plan operativo 1. Gestión de Egresados 158
Tabla 46. Plan operativo 2. Empleabilidad y emprendimiento 159
Tabla 47. Plan operativo 2. Política Institucional del Egresado 160
Tabla 48. Plan operativo 1. Elaboración de plan de diseño e implementación de espacios interactivos de formación 161
Tabla 49. Plan operativo 2. Selección y Diseño de espacios interactivos de formación 162
Tabla 50. Plan operativo 3. Implementación de espacios interactivos mediados por TIC de acuerdo a tendencias tecnológicas y pedagógicas seleccionadas por la institución 162
Tabla 51. Plan operativo 1. Uso de recursos y tecnologías digítales de información con TIC en la planeación, ejecución y evaluación 164
Tabla 52. Plan operativo 2. Experiencias y ambientes educativos interactivos... 164
Tabla 53. Plan operativo 1. Creación de nuevos programas virtuales 165
Tabla 54. Plan operativo 2. Creación de procesos de formación virtual integrados a los currículos en modalidad presencial 165

Tabla 55. Plan operativo 3. Fomento de prácticas educativas integrando las TIC 165
Tabla 56. Plan operativo 1. Gestión para el desarrollo de la unidad académica de educación virtual 167
Tabla 57. Plan operativo 2. Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica 167
Tabla 58. Debilidades Análisis DOFA 172
Tabla 59. Oportunidades Análisis DOFA..... 172
Tabla 60. Fortalezas Análisis DOFA 173
Tabla 61. Amenazas Análisis DOFA 173
Tabla 62. Análisis de Grupos de Valor 174
Tabla 63. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento..... 176
Tabla 64. Indicadores del programa Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística. 179
Tabla 65. Indicadores del programa Consolidación de la Extensión Institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional 183
Tabla 66. Indicadores del programa Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional..... 185
Tabla 67. Plan operativo 1. Estrategias de financiación interna y externa para el apoyo de proyectos de investigación. 189
Tabla 68. Plan operativo 2. Procesos de seguimiento y control en el desarrollo de los proyectos de investigación..... 189
Tabla 69. Plan operativo 3. Desarrollo y Plan de Formación Continua dirigido a los investigadores 189
Tabla 70. Plan operativo 4. Institucionalización de procesos de investigación.... 189
Tabla 71. Plan operativo 5. Articulación de la investigación en los procesos de enseñanza en pregrado, postgrado y entre grupos..... 190
Tabla 72. Alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i 192
Tabla 73. Movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación 192
Tabla 74. Acciones de cooperación con aliados estratégicos 192
Tabla 75. Visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i 192
Tabla 76. Plan operativo 1. Estrategias de fomento de la cultura de Registro de actividades de extensión 194
Tabla 77. Plan operativo 2. Fortalecimiento institucional de la Educación Continua 194

Tabla 78. Plan operativo 3. Desarrollo y Plan de Formación continua dirigido a ejecutores de extensión universitaria 194
Tabla 79. Plan operativo 4. Convocatorias Internas y Externas para financiación de Extensión..... 194
Tabla 80. Plan operativo 1. Promoción y comercialización de capacidades institucionales..... 196
Tabla 81. Plan operativo 2. Vinculación de entidades para la prestación de servicios de extensión 196
Tabla 82. Plan operativo 3. Creación, fortalecimiento y posicionamiento de espacios de apropiación social del conocimiento. 197
Tabla 83. Plan operativo 1. Mejoramiento continuo programa Prácticas Universitarias..... 198
Tabla 84. Plan operativo 2. Estrategias de fortalecimiento de Ofertas de práctica universitaria 198
Tabla 85. Plan operativo 3. Estrategias de promoción y difusión del programa de prácticas en la comunidad estudiantil..... 199
Tabla 86. Plan operativo 1. Fortalecimiento de la gestión de activos de conocimiento derivados de los procesos de I+D+i 201
Tabla 87. Plan operativo 2. Fomento de la Cultura de la Vigilancia Tecnológica y la Inteligencia Competitiva 201
Tabla 88. Plan operativo 3.Gestión de la relación Universidad-Entorno 201
Tabla 89. Plan operativo 4. Ruta de emprendimiento Barranqueros UTP..... 201
Tabla 90. Plan operativo 1. Alianzas Universidad-Empresa-Estado para el fomento de la innovación 203
Tabla 91. Plan operativo 2. Promoción de proyectos de innovación de los grupos de investigación..... 203
Tabla 92. Plan operativo 3. Consolidar la oferta tecnológica del CIDT 203
Tabla 93. Plan operativo 1. Construcción de la infraestructura física y tecnológica para el apoyo a los procesos de desarrollo tecnológico agroindustrial del departamento 204
Tabla 94. Plan operativo 2. Ejecución de servicios, procesos y productos para la agregación de valor en las cadenas agroindustriales priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano) 205
Tabla 95. Plan operativo 1. Gestión de la innovación en biodiversidad 207
Tabla 96. Plan operativo 2. Banco de proyectos de innovación en biodiversidad207
Tabla 97. Plan operativo 3. Apropiación social del conocimiento en biodiversidad 207
Tabla 98. Análisis DOFA 209
Tabla 99 Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor 212
Tabla 100. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Gestión del contexto con visibilidad nacional e internacional 214

Tabla 101. Indicadores del programa Articulación interna para la gestión del contexto 216
Tabla 102. Indicadores del programa Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la Paz 221
Tabla 103. Indicadores del programa Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social 223
Tabla 104. Indicadores del programa Internacionalización Integral de la Universidad 226
Tabla 105. Alineación programas vs. Impulsores 228
Tabla 106. Alineación programas vs. Impulsores 228
Tabla 107. Plan operativo 1. Articulación interna para la participación e incidencia en el contexto 230
Tabla 108. Plan operativo 2. Unidad de empleabilidad para el egresado 230
Tabla 109. Plan operativo 1. Coordinación interna para la gestión de proyectos 232
Tabla 110. Plan operativo 2. Observatorio del contexto interno y externo 232
Tabla 111. Plan operativo 1. Voluntariado de paz 234
Tabla 112. Plan operativo 2. Acciones para la convivencia, la construcción de ciudadanía y la democracia 234
Tabla 113. Plan operativo 1. Ofertas académicas para la convivencia, la democracia y la paz 237
Tabla 114. Plan operativo 2. Acciones investigativas, de comunicación y de proyección social del conocimiento 237
Tabla 115. Plan operativo 3. Gestión de proyectos para la paz 237
Tabla 116. Plan operativo 4. Alianzas para la paz 237
Tabla 117. Plan operativo 1. Procesos que aportan al desarrollo sostenible 239
Tabla 118. Plan operativo 2. Procesos que aportan a la competitividad, la planificación y el ordenamiento del territorio 239
Tabla 119. Plan operativo 3. Procesos que aportan a la integración académica 239
Tabla 120. Plan operativo 1. Red Risaralda Universitaria (RUN) - Clúster de Educación Superior 242
Tabla 121. Plan Operativo 2. Conceptualización y difusión del sentido de la movilización social 242
Tabla 122. Plan Operativo 3. Generación y Gestión de acuerdos de trabajo - Políticas Públicas gestionadas, proyectos estructurales y de alto impacto 243
Tabla 123. Plan Operativo 4. Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología 243
Tabla 124. Plan operativo 1. Promoción y visibilidad - nacional e internacional de la UTP y Gestión y mantenimiento de convenios, alianzas y redes 245
Tabla 125. Plan operativo 2. Movilidad nacional e internacional 245
Tabla 126. Plan operativo 1. Formación en lengua extranjera 247

Tabla 127. Plan operativo 2. Cultura para la internacionalización y la interculturalidad 247
Tabla 128. Análisis DOFA 250
Tabla 129. Análisis DOFA 251
Tabla 130. Apuestas estratégicas 252
Tabla 131. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor 253
Tabla 132. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional 256
Tabla 133. Indicadores del programa Gestión de Infraestructura Tecnológica ... 259
Tabla 134. Indicadores del programa Gestión Integral para un Campus sostenible, inteligente e incluyente 261
Tabla 135. Indicadores del programa Sostenibilidad Financiera 264
Tabla 136. Indicadores del programa Gestión del Desarrollo Humano y Organizacional 266
Tabla 137. Indicadores del programa Cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y participación ciudadana 267
Tabla 138. Plan operativo 1. Sistemas de Información Integral y Seguridad de la Información..... 270
Tabla 139. Plan operativo 2. Gestión de Recurso Multimedia e identidad UTP .. 271
Tabla 140. Plan operativo 1. Sostenibilidad de servidores, almacenamiento y equipos para el funcionamiento del centro de datos. 272
Tabla 141. Plan operativo 2. Plan de Recuperación ante desastres. 273
Tabla 142. Plan operativo 3. Sostenibilidad de equipos, licencias y medios educativos. 273
Tabla 143. Plan operativo 3. Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia 273
Tabla 144. Plan operativo 1. Gestión de Áreas Naturales y Aulas Vivas del Campus. 275
Tabla 145. Plan operativo 2. Gestión Ambiental Universitaria..... 276
Tabla 146 Plan operativo 1. Gerencia Integral del Campus. 277
Tabla 147. Plan operativo 2. Fortalecimiento de la infraestructura física. 278
Tabla 148. Plan operativo 3. Fortalecimiento de la Sostenibilidad y gestión del riesgo del Campus 278
Tabla 149. Plan operativo 1. Optimización de ingresos. 280
Tabla 150. Plan operativo 2. Manejo eficiente de los recursos. 280
Tabla 151. Plan operativo 3. Educación financiera. 280
Tabla 152. Plan operativo 1. Gestión de recursos para funcionamiento e inversión 282
Tabla 153. Plan operativo 2. Monitoreo a Proyectos de ley de impacto financiero 282
Tabla 154. Plan operativo 3. Gestión de fuentes de financiación alternativas. ... 282

Tabla 155. Plan operativo 1. Plan de entornos laborables saludables. 285
Tabla 156. Plan operativo 2. Transformación Cultural. 286
Tabla 157. Plan operativo 3. Aprendizaje Organizacional. 286
Tabla 158. Plan operativo 1. Análisis de empleos. 288
Tabla 159. Plan operativo 2. Fortalecimiento Organizacional. 288
Tabla 160. Plan operativo 3. Gerencia del Cambio. 288
Tabla 161. Plan operativo 1. Estrategia de optimización y mejoramiento entre procedimientos transversales e información. 290
Tabla 162. Plan operativo 2. Estrategia de integración de los sistemas de gestión 291
Tabla 163. Plan operativo 1. Plan de atención al ciudadano y transparencia organizacional. 293
Tabla 164. Plan operativo 1. Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional. 294
Tabla 165. Plan operativo 2. Gestión de la Comunicación Informativa. 295
Tabla 166. Plan operativo 3. Gestión de la Comunicación Organizacional. 295
Tabla 167. Plan operativo 4. Gestión de la Comunicación Corporativa. 295
Tabla 168. Plan operativo 5. Gestión de la Comunicación Movilizadora. 296
Tabla 169. Análisis DOFA 299
Tabla 170. Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA 301
Tabla 171. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor 302
Tabla 172. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Bienestar institucional, Calidad de vida e Inclusión en contextos universitarios 304
Tabla 173. Indicadores del programa Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional 306
Tabla 174. Indicadores del programa Acompañamiento Integral e Inclusión 308
Tabla 175. Indicadores del programa Formación Vivencial 311
Tabla 176. Indicadores del programa Gestión Estratégica para el Bienestar 312
Tabla 177. Plan operativo 1. Articulación y apropiación de la Política de Bienestar Institucional 315
Tabla 178. Plan operativo 1. Seguimiento de la política de Bienestar Institucional 316
Tabla 179. Plan operativo Divulgación y comunicación de Política de Bienestar Institucional 316
Tabla 180. Plan operativo 1. Promoción Social 319
Tabla 181. Plan operativo 2. Atención y Orientación Estrategia PAI 319
Tabla 182. Plan operativo 3. Técnicas de estudio, habilidades psicosociales y perfil vocacional 320
Tabla 183. Plan operativo 4. Promoción y prevención de la Salud Integral 320

Tabla 184. Plan operativo 5. Estrategia de Inclusión con enfoque diverso y de derechos..... 320
Tabla 185. Plan operativo 1. Problemáticas sociales de la comunidad universitaria 323
Tabla 186. Plan operativo. Divulgación y comunicación de Política de Bienestar Institucional 324
Tabla 187. Plan operativo 1. Prácticas culturales de la comunidad universitaria, como hábito y estilo de vida 327
Tabla 188. Plan operativo 2. Desarrollo Humano..... 327
Tabla 189. Plan operativo 3. El deporte universitario, como estilo de vida UTP . 327
Tabla 190. Plan operativo 1. Articulación de los procesos de formación vivencial 329
Tabla 191. Plan operativo 2. Estructura de Créditos de Formación Vivencial..... 329
Tabla 192. Plan operativo 3. Escuela de liderazgo y voluntariado UTP 329
Tabla 193. Plan operativo 1. Población beneficiada con los convenios, alianzas y/o gestiones..... 330
Tabla 194. Plan operativo 2. Gestión de recursos para la atención de las necesidades relacionadas con el bienestar..... 331
Tabla 195. Plan operativo 1. Organización, logística y protocolo de eventos para la calidad de vida y el bienestar 332
Tabla 196. Plan operativo 2. Exaltación y pertenencia..... 333
Tabla 197. Instituciones de Educación Superior clasificadas por su carácter académico y naturaleza 361
Tabla 198. Matrícula en pregrado por nivel de formación en universidades discriminada según sector 2017..... 362
Tabla 199. Evolución y crecimiento..... 363
Tabla 200. Diagnóstico a nivel nacional con la participación de las Trasferencias de la Nación 365
Tabla 201. Artículos Ley 30 de 1992..... 368
Tabla 202. Indicadores Evolución Universidad Tecnológica De Pereira 2004-2017 370
Tabla 203. Diferencial por Incremento Salarial 1% Superior al IPC 381
Tabla 204. Número de docentes y modalidades 382
Tabla 205. Distribución recursos..... 383
Tabla 206. Variables Diagnóstico Financiero 385
Tabla 207. Escenario 1 386
Tabla 208. Proyección presupuestal 2020-2028 386
Tabla 209. Escenario 2 387
Tabla 210. Proyección presupuestal 2020-2028 387
Tabla 211. Escenario 3 388
Tabla 212. Proyección presupuestal 2020-2028 388

Tabla 213. Escenario 4 389
Tabla 214. Proyección presupuestal 2020-2028 389
Tabla 215. Resumen de Recursos de Inversión Acuerdo Gobierno Nacional..... 390
Tabla 216. Presupuesto Plurianual por Pilar de Gestión..... 394

Listado de ilustraciones

Ilustración 1. Valores Código de Integridad UTP..... 27
Ilustración 2. Marco Legal 29
Ilustración 3. Estructura del Sistema Educativo Colombiano 34
Ilustración 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible 46
Ilustración 5. Razones para el compromiso Universitario con los ODS..... 47
Ilustración 6. Ruta metodológica de formulación..... 48
Ilustración 7. Modelo de Planeación - PDI 49
Ilustración 8. Momentos mesas de participación..... 50
Ilustración 9. Cadena de resultados 52
Ilustración 10. Los impulsores estratégicos y pilares de gestión del Plan de Desarrollo Institucional 54
Ilustración 11. Niveles de gestión en el Plan de Desarrollo Institucional 2020 - 2028 55
Ilustración 12. Proyecto Educativo Institucional PEI..... 58
Ilustración 13. Mapa de procesos..... 60
Ilustración 14. Sistema Integral de Gestión 60
Ilustración 15. Evolución de los grupos de investigación por categoría 76
Ilustración 16. Investigadores reconocidos por Colciencias según categoría (según resultados convocatoria 781 – 2017..... 76
Ilustración 17. Citaciones de investigadores de la UTP en SCOPUS 79
Ilustración 18. Involucrados en la Gestión Ambiental Universitaria..... 92
Ilustración 19. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno 105
Ilustración 20. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG 106
Ilustración 21. Riqueza y tecnología en los tres escenarios de Pereira y su Región 120
Ilustración 22. Camino recorrido..... 130
Ilustración 23. Direccionamiento estratégico 131
Ilustración 24. Direccionamiento estratégico Pilar de Gestión Excelencia Académica para la Formación Integral 138
Ilustración 25. Aportes indirectos a impulsores estratégicos 148
Ilustración 26. Estructura Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión 170

Ilustración 27. Estrategias de Fomento a la Investigación 171
Ilustración 28. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión, Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento 176
Ilustración 29. Aportes indirectos para el cumplimiento de impulsores estratégicos 187
Ilustración 30. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional 214
Ilustración 31. Alineación programas vs. Impulsores 228
Ilustración 32. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión de Apoyo y Sostenibilidad Institucional 255
Ilustración 33. Alineación Impulsores vs. Programas 256
Ilustración 34. Apuestas Estratégicas del Programa 258
Ilustración 35. Apuestas Estratégicas del Programa 261
Ilustración 36. Apuestas Estratégicas del Programa 264
Ilustración 37. Apuestas Estratégicas del Programa 265
Ilustración 38. Apuestas Estratégicas del Programa 267
Ilustración 39 Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión 269
Ilustración 40. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión de Apoyo de Bienestar Institucional 303
Ilustración 41. Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión 313
Ilustración 42. Comparativo Establecimiento Público vs. Ente Universitario Autónomo 361
Ilustración 43. Recursos adicionales de inversión 390
Ilustración 44. Recursos Sistema General de Regalías 391
Ilustración 45. Sistema de Gerencia PDI "Aquí construimos futuro" 398
Ilustración 46. Proceso de rendición de cuentas y control social del Plan de Desarrollo Institucional 400

Listado de gráficos

Gráfico 1. Participación por estamento en la Formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2020 - 2028 51
Gráfico 2. Evolución de los programas académicos de pregrado 66
Gráfico 3. Evolución de los programas académicos de posgrado 66
Gráfico 4. Evolución programas con acreditación de alta calidad 67
Gráfico 5. Evolución de la inscripción y matrícula por primera vez 69
Gráfico 6. Matrícula total de pregrado y posgrado 70
Gráfico 7. Graduados de pregrado y posgrado 2012 – 2018 71
Gráfico 8. Acumulado graduados 71
Gráfico 9. Comparativa deserción anual UTP y Total Nacional (SPADIES) 72
Gráfico 10. Evolución de los docentes por contratación 73
Gráfico 11. Personal docente por máximo nivel de formación 73
Gráfico 12. Tendencia de personal docente TCE por tipo de vinculación 74
Gráfico 13. Evolución de los docentes por contratación, por nivel de escolaridad y por escalafón 75
Gráfico 14. Evolución de los grupos de investigación de la UTP 75
Gráfico 15. Proyectos de investigación aprobados en las convocatorias internas para grupos de investigación de la universidad 77
Gráfico 16. Proyectos de investigación en ejecución de los grupos de investigación por Facultad 77
Gráfico 17. Proyectos de investigación aprobados en las convocatorias internas para estudiantes de pregrado y posgrado 78
Gráfico 18. Proyectos de investigación financiados por COLCIENCIAS y otras entidades externas 78
Gráfico 19. Participaciones de estudiantes de pregrado en actividades de Bienestar Universitario 80
Gráfico 20. Participaciones de estudiantes de posgrado en actividades de Bienestar Universitario 80
Gráfico 21. Apoyos socioeconómicos 81
Gráfico 22. Movilidad estudiantil entrante y saliente 82
Gráfico 23. Convenios internacionales 82
Gráfico 24. Evolución en metros cuadrados construidos en el Campus Universitario 83
Gráfico 25. Metros cuadrados construidos por estudiante 83
Gráfico 26. Ejecución de gastos de acuerdo con las funciones misionales 83
Gráfico 27. Generación de ingresos propios 84
Gráfico 28. Distribución de la ejecución de gastos 85
Gráfico 29. Incremento Gastos de Personal vs. Incremento IPC 363

Gráfico 30. Crecimiento transferencia vs. Gastos Docentes 364
Gráfico 31. Composición Ejecución de Ingresos Universidades Públicas 2017 .. 365
Gráfico 32. Participación de Ingresos Vigencia 1993 vs. Vigencia 2017 371
Gráfico 33. Comportamiento de los Ingresos 2007-2017 371
Gráfico 34. Porcentajes de Participación en el Total de Ingresos Recursos Propios vs. Recursos Nación 2007-2017 372
Gráfico 35. Evolución en la Ejecución de Ingresos Correspondiente a Recursos Propios 373
Gráfico 36. Ejecución Presupuestal de Gastos 373
Gráfico 37. Porcentaje de Crecimiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos vs. IPC 374
Gráfico 38. Evolución de la ejecución presupuestal de gastos (Recursos Propios y Recursos Nación) 374
Gráfico 39. Ampliación de Cobertura - Estudiantes 375
Gráfico 40. Ampliación de Cobertura – Programas Académicos 376
Gráfico 41. Comportamiento de la Ejecución de los Gastos de Inversión en Infraestructura Física y Tecnológica 377
Gráfico 42. Impactos de Crecimiento de Infraestructura Física y Tecnológica en los Gastos Generales 378
Gráfico 43. Evolución de la Ejecución Presupuestal de Gastos de Personal 379
Gráfico 44. Incremento Salarial 1279 en los Docentes de Planta 380
Gráfico 45. Incremento Salarial Acuerdo 65 de 2016 en los Docentes Ocasionales 380
Gráfico 46. Docentes Universidad Tecnológica de Pereira por Tipo de Vinculación 2017 382

PRESENTACIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2020-2028 “Aquí construimos futuro”, es la apuesta estratégica que retoma la esencia de la Universidad y los logros del pasado PDI, para enfocarnos en un futuro más humano, innovador y centrado en el bienestar de nuestra comunidad, a partir de la Misión y Visión establecida en nuestro nuevo Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La Universidad debe hacer uso de su capital humano, su mayor fortaleza, para prepararnos y adaptarnos ante un mundo que está cambiando a una velocidad nunca antes vista: robotización, inteligencia artificial, internet de las cosas, nanotecnología, el cambio climático y la crisis ambiental; son temas relevantes que impactarán exponencialmente la forma en la que trabajamos, nos organizamos, nos desarrollamos y vivimos.

Los desarrollos tecnológicos hacen que hoy el conocimiento, antes privilegio de pocos, esté disponible para todos a través de internet de manera autónoma. Por lo tanto, en la actualidad el docente debe diseñar experiencias de aprendizaje significativas, en un entorno de colaboración y creación, para que sus estudiantes puedan hacer uso del conocimiento de forma activa.

La Institución, en el nuevo PEI, le está apostando a una formación integral, para que nuestra sociedad cuente con ciudadanos y profesionales con sentido crítico, actuación ética, espíritu democrático, sensibilidad social y ambiental, ante los problemas que nos aquejan como sociedad. Y por ello estamos repensando el modelo pedagógico para que responda a estos nuevos retos.

Nuestro reto debe orientarse a formar líderes que se adapten y resuelvan las nuevas problemáticas, a través de la innovación y el emprendimiento, con un sentido ético para brindar soluciones creativas que generen valor compartido.

Debemos avanzar construyendo futuro sobre lo que ya somos, para generar aquello que queremos ser. Nuestras apuestas para los próximos 9 años estarán enfocadas en:

- Innovar los currículos de los programas académicos y crear programas pertinentes acordes con el Proyecto Educativo Institucional y las tendencias de tecnologías de información y comunicación, disminuir la deserción y lograr el egreso exitoso, garantizando que los programas académicos tengan visibilidad nacional e internacional.

● Gestionar la generación de conocimiento, los productos de desarrollo tecnológico y los emprendimientos pertinentes con las demandas y necesidades de la sociedad y las fronteras de la ciencia, y consolidar la oferta de servicios de extensión con impacto a nivel regional, nacional e internacional.

● Contribuir al desarrollo regional sostenible mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes con las capacidades académicas e investigativas de la universidad.

● Contribuir al bienestar institucional, el mejoramiento de la calidad de vida y la inclusión de la comunidad universitaria.

Y para lograrlo, la Universidad deberá fortalecer la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y la participación ciudadana; potenciar y garantizar los medios educativos, la infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados; fortalecer la sostenibilidad ambiental y la gestión estratégica del campus mejorando continuamente el índice de contribución al desarrollo sostenible; y propender por la sostenibilidad institucional, a través de la gestión y la conservación de los recursos financieros, y el fortalecimiento del desarrollo humano y organizacional.

Estamos seguros de contar con el acompañamiento de todos los estamentos de la Universidad y nuestra sociedad (docentes, estudiantes, administrativos, egresados y grupos de valor) para continuar CONSTRUYENDO FUTURO.

LUIS FERNANDO GAVIRIA TRUJILLO
Rector

RESUMEN

El Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Tecnológica de Pereira “Aquí construimos futuro” para el período 2020-2028, determina las principales apuestas para la generación de capacidades académicas, investigativas, de bienestar, sostenibilidad institucional, extensión y proyección social; que posibilite la generación de impactos en la Universidad con el contexto regional, nacional e internacional.

El Plan de Desarrollo establece su accionar a través de pilares de gestión con sus respectivos programas y proyectos que, en la medida de su implementación, garantizarán el logro de los once impulsores estratégicos definidos por la Universidad a 2028.

Desde la **excelencia académica para la formación integral**, la Universidad busca generar condiciones para la permanencia y egreso exitoso del estudiante, la cualificación de los docentes y el fortalecimiento de medios educativos y estrategias curriculares que garanticen una educación de calidad. Lo anterior, mediante la materialización de lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Desde la **creación, gestión y transferencia del conocimiento**, la Universidad busca fomentar la investigación institucional orientada hacia la generación de impactos en el contexto y a la visibilidad nacional e internacional; el desarrollo de la gestión tecnológica, la innovación y el desarrollo de habilidades emprendedoras en la comunidad universitaria; igualmente, la consolidación de la extensión institucional que promueva la vinculación de los estudiantes de pregrado de la Universidad al programa de Prácticas universitarias, tanto empresariales como académicas, que garantice su formación integral y se fortaleza la relación con la empresa a nivel nacional e internacional, así como la promoción, comercialización y transferencia de las capacidades institucionales mediante la prestación de servicios de extensión.

Mediante la **gestión del contexto con visibilidad nacional e internacional,** la Universidad propende con el fortalecimiento de los procesos internos de articulación para la gestión del contexto, la participación en escenarios y la gestión de proyectos, de forma tal que la Universidad potencialice de manera asertiva sus capacidades para aportar al desarrollo de la región y el país, en los diferentes ámbitos en los que realiza avances desde lo académico e investigativo. Igualmente, la consolidación de un observatorio institucional y de contexto que permita realizar un ejercicio de análisis y monitoreo del contexto interno y externo de manera integral, haciendo uso eficiente de las capacidades instaladas en las diferentes dependencias involucradas. Para la universidad también es fundamental avanzar en procesos

asociados al desarrollo sostenible, la competitividad regional, la movilización y aportar a la construcción de una sociedad incluyente, más justa y equitativa.

A partir del **Bienestar Universitario, la Calidad de Vida y la Inclusión,** la Universidad implementará la Política de Bienestar Institucional para la comunidad Universitaria, en donde se brinden oportunidades para el desarrollo humano desde la formación integral, la construcción de comunidad y la calidad de vida para estudiantes, docentes, administrativos y egresados, con proyectos dirigidos al desarrollo intelectual, físico, psicoafectivo y social.

Para el logro de lo anterior, la Universidad debe consolidar procesos de **gestión y sostenibilidad institucional** mediante el fortalecimiento de capacidades físicas, ambientales, tecnológicas, humanas, organizaciones y financieras; que garanticen un campus viable y pertinente a los retos planteados por la Universidad y en general a los retos de la Educación Superior.

El cumplimiento de los retos del Plan de Desarrollo, consolidará a la Universidad Tecnológica de Pereira como una institución de altas capacidades académicas, investigativas, de desarrollo tecnológico y de innovación, y le permitirá ser reconocida como un aliado estratégico que contribuya de manera virtuosa al desarrollo social, ambiental y económico de la región y el país.

La estructura adoptada para el Plan de Desarrollo Institucional, define **cinco pilares de gestión** con **11 impulsores estratégicos,** que se despliegan en **22 programas y 46 proyectos**, por medio de los cuales se posibilitará el quehacer institucional en los diferentes campos de intervención y asignación de recursos de inversión.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, la Universidad Tecnológica de Pereira ha continuado avanzando en su camino hacia la calidad y la excelencia, articulando los esfuerzos en procesos de reflexiones profundas del actuar institucional que hoy invitan, desde las diferentes percepciones y concepciones, a aportar en la construcción de la Universidad que queremos y deseamos. Estos escenarios nos permiten abrir espacios de diálogo y construcción colectiva, para pensarnos de cara al 2028 en el marco del Proyecto Educativo Institucional - PEI.

Con la intención de consolidar la excelencia institucional y de definir el rumbo que quiere la Universidad, todas las voluntades se han unido, los esfuerzos se han integrado y las energías se han enfocado parar concretar ejercicios donde la comunidad académica sea la que hable, la que participe, la que construya y la que actúe en torno a la identificación de unos propósitos comunes.

En este orden de ideas, el nuevo Plan de Desarrollo Institucional de la UTP 2020-2028 permitirá reconocer, en la Universidad, sincronías que favorecen los esfuerzos en procesos de construcción participativa frente a lo que somos y debemos ser; claro está, que este propósito se desarrolló a través de procesos de reflexión y diálogo entre los diferentes estamentos de la comunidad universitaria y grupos de valor.

Este Plan de Desarrollo será la carta de navegación que materialice el proyecto Educativo Institucional y que se desarrollará alrededor de cinco grandes temáticas, las cuales son fundamentales para el desarrollo de nuestra Universidad:

- Excelencia Académica para la Formación Integral.
- Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento.
- Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional.
- Gestión y Sostenibilidad Institucional.
- Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en Contextos Universitarios.

El Plan se construyó a partir de la reflexión alrededor del estado del arte y la línea de base de la Universidad, los factores críticos y retos identificados conjuntamente con la comunidad universitaria, la revisión del contexto nacional e internacional, el diálogo con los estamentos universitarios y la aprobación de los diferentes órganos colegiados de la Universidad.

MISIÓN[1]

*Somos una universidad estatal de carácter público, **vinculada a la sociedad**, que conserva el legado material e inmaterial y ejerce sus propósitos de **formación integral** en los distintos niveles de la educación superior, **investigación, extensión, innovación** y **proyección social**; con principios y valores apropiados por la comunidad universitaria en el ejercicio de su autonomía.*

*Una comunidad universitaria comprometida con la **formación humana y académica** de ciudadanos con **pensamiento crítico** y capacidad de participar en el fortalecimiento de la democracia; con una mirada **interdisciplinar** para la comprensión y búsqueda de **soluciones a problemas de la sociedad**; fundamentada en el **conocimiento** de las **ciencias,** las **disciplinas**, las **artes** y los **saberes.***

*Vinculada a **redes y comunidades académicas locales y globales** mediante **procesos de investigación** que crean, transforman, transfieren, contextualizan, aplican, gestionan, innovan e intercambian conocimiento, para **contribuir al desarrollo económico y social de manera sostenible.***

*Artículo 2B: Sus funciones misionales le permiten **ofrecer servicios derivados de su actividad académica a los sectores públicos y privados** en todos sus órdenes, mediante **convenios o contratos** para **servicios técnicos, tecnológicos, científicos, artísticos, de consultoría** o de **cualquier tipo afín** a **sus objetivos misionales.***

VISIÓN[2]

*Como universidad pública, al año 2028 mantendremos la condición de **alta calidad** en los procesos de **formación integral, investigación, innovación y transferencia de conocimiento**; con **reconocimiento internacional, vinculación de las tecnologías** de la **información** y la **comunicación** e **impacto** en la academia y en los diferentes sectores sociales y económicos, a **nivel local y global**; destacada socialmente por conservar el legado material e inmaterial como uno de sus pilares para el **desarrollo sostenible.***

---

[1] Tomado del Acuerdo del Consejo Superior Universitario Nro. 03 del 06 de febrero de 2018.
[2] Tomado documento PEI, 2018.

PRINCIPIOS RECTORES[3]

Autonomía institucional *en los procesos de autorreflexión, autorregulación y creación de normas propias, para el cumplimiento de los propósitos misionales al servicio de la sociedad.*

Mejoramiento continuo en los procesos académicos y administrativos, que permita el cumplimiento de los propósitos y funciones misionales con ***calidad*** *y en procura de la* ***excelencia.***

Desarrollo de ***conocimiento pertinente*** *al servicio de la sociedad, para el direccionamiento y la búsqueda de soluciones adecuadas y oportunas, que contribuya al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.*

Participación activa, consciente e informada de todos los miembros de la comunidad universitaria para la toma de decisiones en los diversos asuntos de la vida institucional, que aporten a la construcción de ***democracia y paz.***

Capacidad de ***cooperación*** *de los miembros de la comunidad universitaria, a fin de alcanzar propósitos comunes al servicio de la institución y de la sociedad.*

Equidad *en el reconocimiento de los derechos y deberes de todos los miembros de la comunidad universitaria, dando a cada quien el trato según sus particularidades y circunstancias.*

Probidad en las actuaciones de los miembros de la institución, que permitan claridad ***y transparencia*** *en todas las actividades de la vida universitaria y en la rendición de cuentas a la sociedad.*

Mitigación de los impactos negativos entre las dimensiones ambiental, económica y social en el ejercicio de los propósitos y funciones misionales, en búsqueda de ***sostenibilidad ambiental*** *y de una mejor calidad de vida.*

[3] Tomado del Acuerdo del Consejo Superior Universitario Nro. 03 del 06 de febrero de 2018.

VALORES

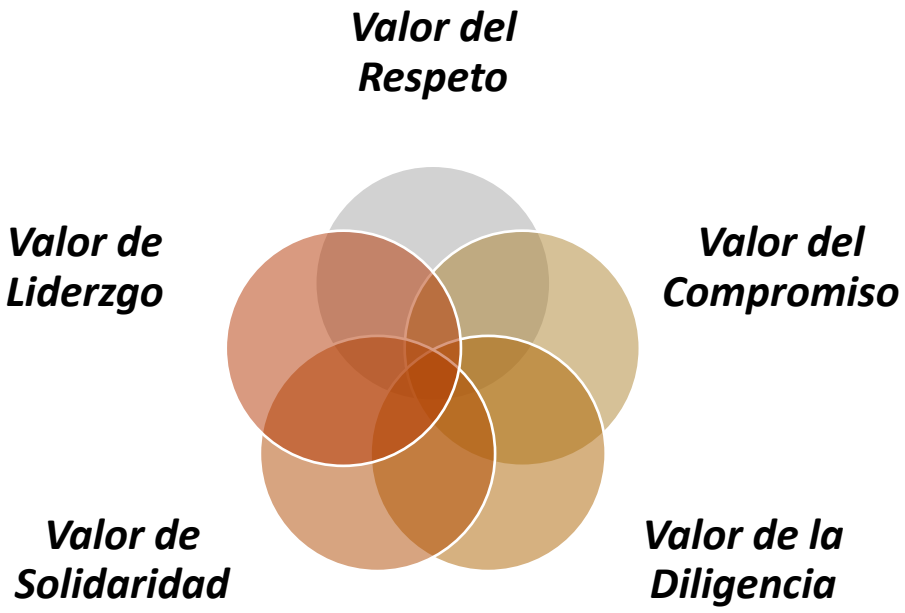
Responsabilidad *y compromiso de los miembros de la comunidad universitaria, en el cumplimiento de su rol al servicio de la institución y en la capacidad de asumir las consecuencias de sus actos.*

Ambiente de trabajo ***respetuoso*** *y cordial, que permite el reconocimiento y valoración de los otros, independiente de su raza, religión, sexo, ideología o condición social.*

Capacidad de toma de decisiones acertadas a nivel personal o colectivo, que inspire a otros miembros de la comunidad a alcanzar los propósitos institucionales, con compromiso y ***liderazgo.***

Solidaridad *de los miembros de la comunidad universitaria, en búsqueda del bien ser y el bienestar de todos los integrantes de la institución.*

Ilustración 1. Valores Código de Integridad UTP.



Fuente: Acuerdo Consejo Superior Universitario Nro. 08 del 06 de febrero de 2018.

1. FUNDAMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Entre los años **2015 y 2017,** la comunidad universitaria construyó el **Proyecto Educativo Institucional de la UTP (PEI)**, en el cual se definen la **Misión**, **Visión 2028**, los Valores y Principios Institucionales.

Lo anterior ha sido retomado como **punto de partida** y **parte integral** del proceso de **Formulación del Nuevo Plan de Desarrollo Institucional (PDI).**

Adicional al proyecto educativo institucional, también son parte integral los **lineamientos de acreditación institucional** y **el mapa de procesos**, entre otros acuerdos adoptados por la Universidad para el cumplimiento de la misión institucional.

La institución como parte de la formulación **del Nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028,** ha generado diversos espacios de participación que han permitido conocer las percepciones y propuestas de los diferentes grupos de valor, las oportunidades de mejora y nuestras fortalezas y retos, que han servido como insumo para el proceso metodológico desarrollado.

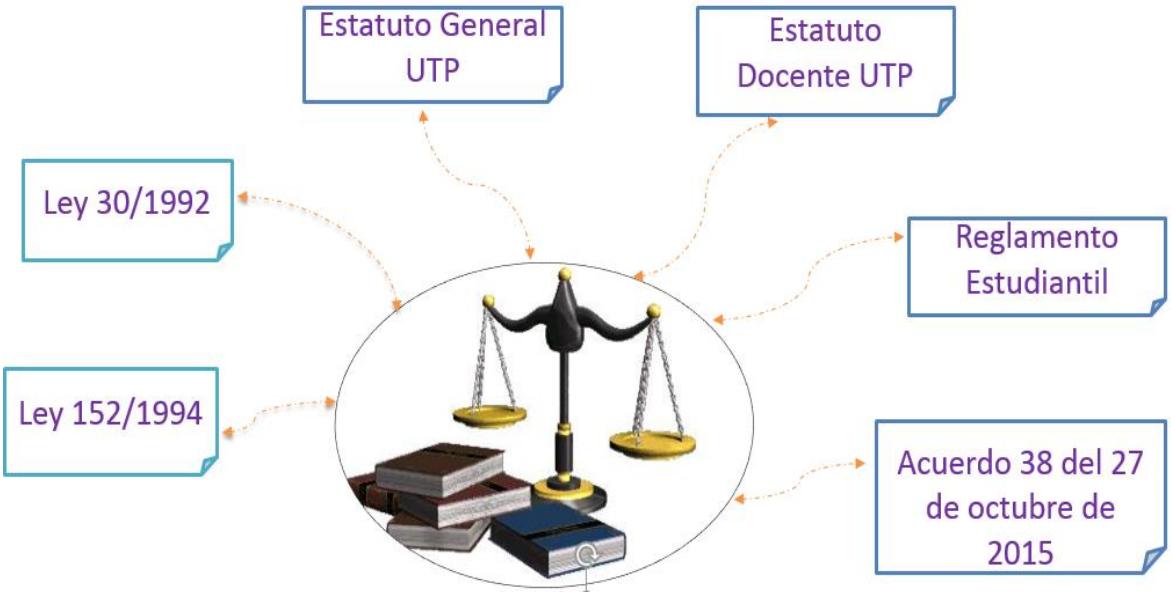
1.1. ANTECEDENTES

- En el año 2008 se aprueba el direccionamiento estratégico 2009-2019 y los proyectos institucionales 2009-2012. (Acuerdo CSU 05 de 2008).
- Durante el año 2012 se realiza un proceso de ajuste a la cadena de logro del PDI actualizando proyectos en un horizonte 2013-2019. (Acuerdo CSU 27 de 2012).
- En el año 2014 se aprueba la nueva estructura orgánica de la Universidad mediante acuerdo número 14 del Consejo Superior. (Acuerdo CSU 14 de 2014).
- En el año 2015 el comité coordinador del Sistema Integral de Gestión de Calidad aprueba el nuevo mapa de procesos institucional.
- En el año 2015 el Consejo Nacional de Acreditación emite los nuevos lineamientos de acreditación institucional.
- Entre el 2015 y 2017 se trabaja el Proyecto Educativo Institucional de la UTP (se ajustan Misión, Visión, Valores y Principios Institucionales). (Acuerdo CSU 04 de 2018).
- En el año 2015 se realiza proceso de fortalecimiento al PDI alineado al programa de Gobierno del Rector, y a las diferentes apuestas de Planeación Internas y Externas, especialmente al Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. (Acuerdo CSU 39 de 2015).

1.2. MARCO LEGAL

El plan de desarrollo está soportado bajo normas del orden nacional y del orden institucional, de acuerdo con la autonomía universitaria, de la siguiente forma:

Ilustración 2. Margo Legal.



Fuente: Elaboración propia.

Ley 30 de 1992

Artículo 6°. Son objetivos de la Educación Superior y de sus instituciones:

a) Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
b) Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
c) Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
d) Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
e) Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.

f) Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines.
g) Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.
h) Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogas a nivel internacional.
i) Promover la preservación de un medio ambiente sano y fomentar la educación y cultura ecológica.
j) Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país.

Ley 152 de 1994

- Artículo 339. Habrá un Plan Nacional de Desarrollo conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.
- Artículo 342. La correspondiente ley orgánica reglamentará todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo y dispondrá los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales.
- Artículo 343. La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine.

Estatuto general UTP

Artículo 5: Políticas institucionales:

- Ampliar con pertinencia académica, institucional y social la oferta y cobertura de los programas de formación en concordancia con la visión y misión institucional, en equilibrio con los recursos humanos, físicos y financieros.
- Asegurar la formación integral y permanente de los estudiantes para que asuman los retos que demande el entorno.
- Mejorar continuamente los procesos pedagógicos y los programas de la institución haciéndolos flexibles, pertinentes e innovadores.
- Aportar al desarrollo de la formación y la investigación en redes -nacionales e internacionales- conducentes prioritariamente a ofrecer alternativas de solución de problemas locales, regionales y nacionales con especial atención en los temas de la biodiversidad y el desarrollo sustentable, en el marco de la responsabilidad social universitaria.

- Adoptar el desarrollo del espíritu científico y de la capacidad investigativa y de innovación, como una competencia transversal en el quehacer institucional.
- Fomentar la conformación de comunidades interdisciplinarias, tanto al interior de la Universidad, como con otras organizaciones educativas, culturales, económicas y sociales.
- Consolidar el Sistema de Planeación, Control y Evaluación de los procesos que se desarrollan en la Institución generando las competencias requeridas en el Talento Humano de todas las instancias académicas y administrativas.
- Desarrollar procesos con excelencia que le permitan a la Universidad articularse con ambientes y redes de trabajo multiculturales, nacionales e internacionales.
- Establecer alianzas estratégicas, entre la Universidad Tecnológica de Pereira y organizaciones del orden local, regional, nacional e internacional, que sean sostenibles y sustentables social, económica, financiera y jurídicamente para el desarrollo de los objetivos institucionales.
- Gestionar integralmente el Talento Humano, cualificándolo en el conocimiento del quehacer de la Universidad expresado en el Proyecto Educativo y el Plan de Desarrollo Institucional, desarrollando las competencias requeridas para el logro de los objetivos institucionales.
- Hacer del multilingüismo una de las características cotidianas de la Universidad.
- Fortalecer la plataforma territorial del campus universitario, las capacidades físicas, urbanísticas y normativas para enfrentar los retos de la cobertura con calidad y del desarrollo científico y tecnológico.
- Gestionar el desarrollo institucional, fundamentado en la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación y los sistemas de información automatizados, tanto al interior de la universidad como en su interacción con el entorno.
- Consolidar el Sistema de Bienestar Institucional, propiciado desde la gestión y ejecución de proyectos, para dar respuesta a la formación integral, el desarrollo social e intercultural y el acompañamiento institucional, orientado a garantizar el desarrollo humano integral con responsabilidad social.
- Atender lo establecido en la Constitución Política de Colombia y en especial lo indicado en los artículos 67, 68 y 69.

Acuerdo 38 del 27 de octubre de 2015

Artículo 1: Plan de Desarrollo Institucional PDI. Es un instrumento de la planeación de largo plazo, mínimo de 9 años, en el que se establece el marco de desarrollo de la institución con una visión estratégica compartida y de futuro, el cual es el

resultado de un proceso de concertación entre los diversos actores de la planeación. En él se definen las prioridades de desarrollo para orientar la aplicación racional de los recursos, permitiendo así concebir objetivos y metas alcanzables en un período determinado.

1.3. MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo con lo expresado por Walter Salas, en la *Revista Iberoamericana de Educación*, en los últimos años, con el crecimiento de la economía y la dinámica a la cual se ven enfrenados los diferentes sectores empresariales, se hace necesario tener un modelo educativo que se ajuste y se alinee a los requerimientos de los sectores productivos. Por su parte, la generación de profesionales competentes al interior de las universidades es el punto de mayor relevancia al momento de diseñar los planes de desarrollo de las Instituciones de Educación Superior. En este sentido, de las universidades se espera que los profesionales que ingresan al mercado laboral se hayan empoderado en disciplinas que fortalezcan no solo su capacidad intelectual, sino su liderazgo, como un factor clave dentro de las organizaciones para el logro de sus objetivos estratégicos.

En la era de la globalización, las sociedades han experimentado grandes cambios en los diferentes aspectos de la vida humana. La producción excesiva de información y el transporte de la misma mediante los sistemas de información a través del mundo a velocidades sin precedentes, exige del ser humano una mayor capacidad de adaptación al medio, reflejada en la autonomía requerida para llevar a cabo los procesos que hacen parte de la cotidianidad. Todo lo anterior, exige autonomía en el trabajo, autonomía para pensar y, en el marco de la educación, autonomía para aprender (Salas, 2005).

Comunidad Universitaria

La Universidad es una de las instituciones más antiguas de las sociedades modernas. El término “universidad” se deriva del latín “*universitas magistrorum et scholarium*”, que significa “comunidad de profesores y estudiantes”. Esta definición refleja la naturaleza misma de esta institución: se trata de una “comunidad” constituida por profesores con capacidad para transferir conocimiento y desarrollar en el estudiante la capacidad de generar nuevo conocimiento, basados en el enfoque del PEI de la Universidad, y estudiantes interesados en adquirir estos conocimientos y estas competencias.

Los Ejes Estratégicos se deben orientar hacia un enfoque que le suministre una unidad y una identidad a la comunidad de la Universidad. Por lo tanto, al abordar el diseño de cada uno de los ejes estratégicos se debe articular a toda la Comunidad

Universitaria, y se toman en consideración los principales actores sociales que la constituyen: los profesores, los estudiantes, los administrativos, los egresados, y las personas vinculadas a diversas actividades de apoyo académico, y al hacerlo, se integrarán las dimensiones que constituyen la Universidad (Universidad Central, 2016).

El Sistema de Educación Superior en Colombia

En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

En nuestra Constitución Política se dan las notas fundamentales de la naturaleza del servicio educativo. Allí se indica, por ejemplo, que se trata de un derecho de la persona, de un servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. También se establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

El cual es un sistema que se encuentra conformado por la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller), y le sigue la educación superior.

La educación superior, concebida como etapa posterior a la culminación de la educación media o secundaria, como parte del proceso de aprendizaje permanente, para una formación integral. Esta se encuentra divida en dos niveles: pregrado y posgrado.

El nivel de pregrado tiene tres niveles de formación:

- Nivel Técnico Profesional (relativo a programas técnicos profesionales).
- Nivel Tecnológico (relativo a programas tecnológicos).
- Nivel Profesional (relativo a programas profesionales universitarios).

La educación de posgrado comprende los siguientes niveles:

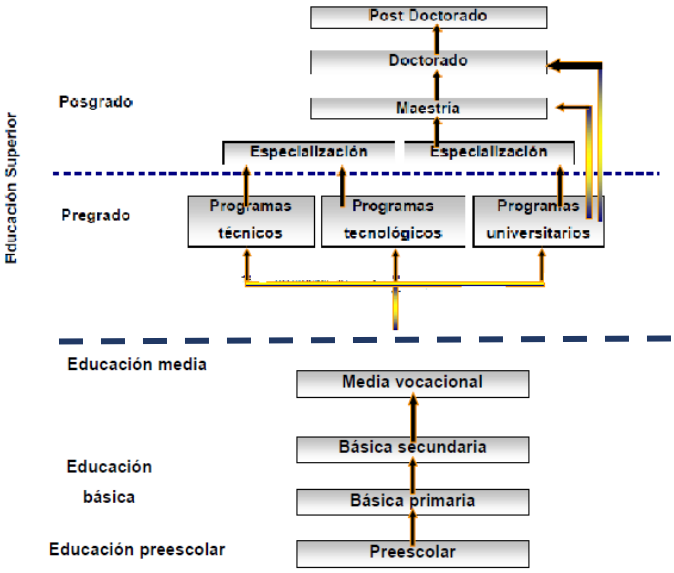
- Especializaciones (relativas a programas de especialización técnica profesional, especialización tecnológica y especializaciones profesionales).
- Maestrías.

- Doctorados.

Las universidades públicas son órganos autónomos, lo que les permite el derecho de hacer y modificar sus estatutos, elegir sus autoridades tanto académicas, como administrativas y todo aquello que conlleva al funcionamiento de las mismas.

Éstas se rigen bajo la Ley 30 de1992, “por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”, se establecen como órganos rectores al Ministerio de Educación Nacional (MEN) y al Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

Ilustración 3. Estructura del Sistema educativo colombiano.



Fuente: UNESCO, Informe Educación Superior en Colombia.

Avances, apuestas y tendencias en Educación Superior

El Gobierno Nacional le ha apostado a la educación, entendiendo que este es un pilar fundamental del desarrollo de los países, como lo sustenta el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento - BIRF, donde expresa que:

> La educación ocupa un lugar destacado en la agenda del desarrollo mundial, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y en el próximo Informe sobre el desarrollo mundial 2018 del Banco Mundial. En este último documento, el Banco Mundial analiza las opiniones de expertos en el ámbito del desarrollo de todo el mundo y concluye de manera consistente que la “educación” se percibe en los diferentes niveles como un aspecto fundamental para el desarrollo… A nivel regional —cuando se revisan los datos de África al sur del Sahara, donde más de la mitad de los niños no están matriculados en la

escuela[3]— los expertos en desarrollo de 30 de los 44 países encuestados mencionan la “educación” entre las tres principales prioridades de desarrollo. (BIRF, 2017).

No se pueden desconocer los esfuerzos que se han realizado en las dos últimas décadas, para avanzar en la educación en Colombia, como lo indica el documento de las Organizaciones para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, *La Educación en Colombia* (2016), en su capítulo “Educación Superior en Colombia”, quienes realizan una revisión de las políticas y prácticas sobre educación en el país, comparadas con las mejores propuestas y las mejores competencias de los países que integran la OCDE; destacan el progreso en la última década que ha sufrido el sistema de educación superior en el país; mejorando indicadores como la ampliación de la cobertura a través del acceso a la educación y el aumento de los jóvenes de bajos recursos que han obtenido sus títulos profesionales.

Se viene trabajando en el aseguramiento de la calidad, siendo el Sistema Nacional de Acreditación el encargado de llevar a cabo dicha tarea, aplicando las políticas y trabajando en su fortalecimiento. Por su parte, el Ministerio de Educación reporta que desde el año 2002, viene trabajando en el fortalecimiento de sistemas de información que permitan apoyar la toma de decisiones como son: SNIES - Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SPADIES - Sistema para la Prevención de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior, SACES - Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, Observatorio Laboral para la Educación Superior y Seguimiento a graduados de la educación superior, los cuales han servido de gran ayuda a muchas de las instituciones parasu gestión. Siendo una de las principales apuestas continuar con el mejoramiento de la calidad con pertinencia.

Otro tema que se destaca en el documento es que las mejores universidades vienen trabajando y alcanzados estándares internacionales. Resaltan además, el sistema de crédito con el cual cuenta el país, el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior - ICETEX, al igual que el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, como proveedor de la educación técnica y tecnológica del sistema o más conocida como Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano (ETDH).

Las evaluaciones como las pruebas SABER PRO, sitúan al país como un pionero en el tema de evaluación de valor agregado de la educación superior para las competencias estudiantiles.

De acuerdo a los diferentes planes, informes y estudios realizados en el país, se identifican unas líneas con las cuales se enmarca y se da continuación a la presentación de avances, apuestas y tendencias.

Calidad de la Educación

Según León Garduño Estrada, en su artículo sobre la calidad en la Educación Superior para la *Revista Iberoamericana de Educación*, en el contexto universitario es común la expresión que utiliza la palabra calidad como adjetivo al resaltar los atributos asociados a los paramentos académicos; pero también se utiliza para indicar el grado en que este constructo está presente en todos los eslabones que unen la academia. Sin embargo, el empleo de la palabra «calidad» como equivalente de «excelente» o «de clase inmejorable» presenta el problema de la dificultad en establecer diferentes niveles de esa calidad. Bajo tal enfoque y llevado a un extremo, la valoración de la calidad no se determina por sus características, sino que viene a ser un fenómeno que es evidente (Garduño Estrada, 1999).

Considerando la definición anterior, la calidad de la educación desde un enfoque sistémico se puede expresar como las características o rasgos de los insumos, procesos, resultados y productos educativos que la singularizan y la hacen distinguirse. En este sentido, la calidad de la educación implica un proceso sistemático y continuo de mejora sobre todos y cada uno de sus elementos. Este compromiso con el mejoramiento viene dado por el propósito de la educación.

La calidad de la educación está histórica y culturalmente especificada, y se construye en cada espacio. Esto es, los elementos que en cierto momento y en determinado contexto se definen como importantes, no son necesariamente los mismos para otro momento o lugar. Por lo tanto, a lo más que se puede aspirar es a proponer un abordaje amplio que permita, en los momentos y lugares pertinentes, identificar los elementos de la calidad que se consideren importantes (Garduño Estrada, 1999).

Por otro lado, Seibold, expresa que precisamente, por la complejidad conceptual que teóricamente es consustancial a la calidad educativa, son muchos los cuestionamientos al respecto, así como los diferentes medios determinados para lograr avanzar hacia ella por las diferentes organizaciones educativas y sus mecanismos de evaluación. Es así como todos los esfuerzos que puedan hacerse en procura de lograr la calidad educativa son siempre insuficientes por la compleja magnitud que esta temática conlleva; no obstante, lo que sí parece estar claro es que la calidad educativa es una variable integral, como lo dice Delours en su informe de la UNESCO en 1996, al referirse a los grandes pilares de la educación: “aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás y aprender a ser”; eso sí, advierte que la calidad no resulta de los logros de una sola área; es un enfoque integral (Seibold, 2000).

Calidad de la Educación Superior Pública

Baltazar Fernández (*et al.*) en la *Revista Papeles del psicólogo,* mediante su artículo: *Evaluación de la calidad en la educación superior*, expresan que al surgir el concepto de calidad en las organizaciones de índole mercantil, la aplicación de los modelos de gestión de la calidad total en las instituciones universitarias es considerado un fenómeno de la década de los noventa; y su aparición se da en este ámbito tras casi medio siglo de implantación en el campo industrial (Fernández, 1999).

Por su parte, Garbanzo, en su artículo *Calidad y equidad de la educación superior pública*, sugiere que en las últimas dos décadas se han experimentado crecientes expectativas y necesidades sentidas de parte de la sociedad hacia el sector universitario público, alrededor de la calidad educativa, dentro de lo que figura la exigencia de procesos de rendición de cuentas, así como la demanda de un modelo de universidad integrador, equitativo y de alto nivel de calidad; situación que ha provocado que la educación superior pública se introduzca en procesos de autorreflexión y crítica en torno a su calidad educativa, sin descuidar el componente de la equidad. Además de las complejas exigencias con las que se enfrenta la educación superior pública, como las indicadas anteriormente, el sector universitario experimenta un crecimiento importante a partir de los ochentas, lo cual ha puesto de manifiesto algunas tendencias en el sector universitario de América Latina en busca de la calidad educativa, tales como: contexto internacional, dominado por los cambios y la competencia, cambios que operan desde fuera, sin consulta, sin control, cambios que exigen respuestas de calidad. Educación Superior que enfrenta el desafiante equilibrio entre la calidad, eficacia y equidad. Creciente demanda de una educación de calidad por parte de la sociedad (Garbanzo, 2007).

Lo anterior, se fundamenta en el principio de que el desarrollo del sector universitario público inmerso en una sociedad determinada no se mide únicamente con la cantidad de bienes productivos, sino también, teniendo en cuenta la forma en que se produjo y el grado de equidad que se plasmó. Aquí, es importante tener presente que la universidad pública no trabaja para sí misma, sino para ser pilar de transformación en las necesidades sociales que requieren de una transformación oportuna. La sociedad, nunca como ahora, presionada por las nuevas realidades que se manifiestan significativamente en el proceso productivo como lo es el fenómeno de la globalización como un todo, el cual abarca las finanzas, la economía, el comercio, el trabajo y la cultura, espera de la educación superior pública la calidad de sus servicios, como respuesta a los muchos desafíos por parte de los diferente grupos y contextos sociales que abogan por una inserción laboral articulada, según las exigencias del contexto global, sin descuidar el impacto de investigaciones de alto nivel en la contribución de la calidad de vida y el respeto a la dignidad humana (Garbanzo, 2007).

El actual escenario, en donde prevalece un rápido avance de la ciencia, la tecnología, la interdependencia creciente de las naciones y el acceso a la información, entre otros aspectos propios del actual orden mundial; no ha hecho otra cosa que generar retos a los cuales la educación superior pública debe responder con altos niveles de calidad, casi en forma inmediata, asegurándose así su posicionamiento social y reafirmando sus principios transforma-dores de las demandas sociales, en aras del desarrollo social y la dignidad humana.

Hoy, la búsqueda de calidad en el sector universitario público es un bien deseado por el cual luchan las universidades desde diferentes ámbitos, como el político, institucional e individual. La búsqueda de esta calidad conlleva a una revisión integral de la universidad en especial en el sector público, desde el punto de vista del acceso y equidad de los diferentes grupos sociales en lo referente a los servicios que ofrece y la población a la que se dirige. Entre los principales indicadores a considerar por parte de la educación superior pública para una revisión integral, con miras a la búsqueda permanente de elevar sus niveles de calidad, se encuentran:

- Propuestas curriculares pertinentes con las demandas contextuales globales.
- Nivel académico y disponibilidad del profesorado.
- Acceso equitativo de la población estudiantil.
- Sistemas de beneficios estudiantiles para las poblaciones menos favorecidas socioeconómicamente.
- Rendimiento académico estudiantil.
- Caracterización de la población estudiantil.
- Relación presupuesto e inversión social.
- Procesos administrativos flexibles y dinámicos.
- Articulación con la investigación de alto nivel y su pertinencia con la realidad social.
- Cantidad y calidad de sus publicaciones.
- Acceso y uso de las tecnologías de avanzada al servicio de la academia.
- Enlaces de cooperación a escalas nacional e internacional.
- Visión humanista en la formación profesional (Garbanzo, 2007).

Gestión del Conocimiento

De acuerdo con Julio César Flores Caicedo, como gestión del conocimiento se entiende el proceso de crear, planear, almacenar, gestionar y evaluar información a fin de compartirla e inscribirla en la experiencia contrastada con perspicacia y lucidez en el contexto de la comunicación entre personas, grupos y organizaciones, con intereses y necesidades similares.

Actualmente las TIC son fundamentales para este proceso, caracterizado por la transformación continua de la información, en un determinado contexto, a partir de

los datos pasados y presentes, procesados según una prospectiva organizacional. Sin embargo, por encima de las TIC que funcionan apoyadas en intranet y en Internet, la centralidad del fenómeno apunta a las competencias que deben poseer los gestores del conocimiento, que deben actuar como analistas simbólicos. El contexto de su desempeño se conforma con las formas interactivas y conversacionales donde motorizan su «caja de herramientas» pertinente para la solución creativa frente a problemas diversos. Hoy, ello apela a la conformación de equipos en grupos colaborativos de aprendizaje, de práctica, de investigación, etc. (Flores Caicedo, 2010).

Por su parte, Josefina Vidal Ledo expresa que: gestión del conocimiento son los procesos y acciones de detección, selección, organización, filtrado, presentación y uso de la información por parte de los actores de una organización. Se encamina al manejo de los recursos humanos (capital humano), formados y preparados para obtener el máximo provecho en función de los objetivos estratégicos de la organización. Es el proceso mediante el cual una organización emplea su inteligencia colectiva para lograr sus objetivos estratégicos. De ello se deduce que lo que se gestiona no es el conocimiento, sino las condiciones para que este sea compartido por las personas que lo poseen (Vidal Ledo, 2012).

Universidad, Sociedad y Conocimiento

De acuerdo con el informe presentado por la UNESCO en el año 2008, se expresa que para explicar el papel que juegan las Instituciones de Educación Superior en la conformación de nuevas expresiones de sociedad, de cultura, de relaciones sociales, de economía, de globalidad, de movimientos y cambios locales intensos, de regionalización y de conformación de bloques subregionales o regionales diversos y contrastantes, se requiere impulsar un gran debate sobre el carácter de los cambios que están presentes en el marco de lo que se ha caracterizado de forma diversa, y hasta contrastante, como el desarrollo hacia una “sociedad del conocimiento”.

En este sentido, se identifican tendencias como las siguientes:

Nos encontramos en un nuevo periodo, en donde se manifiesta la reorganización del conjunto de las esferas de la vida política, social y económica, por la intermediación de la producción y la transferencia de nuevos conocimientos y tecnologías sobre todo relacionadas con la informatización, las telecomunicaciones, así como con la biotecnología y la nanotecnología.

En este periodo, uno de los sectores que tiene mayor participación, pero también que resiente los impactos de estos cambios, es el de las Instituciones de Educación Superior, porque sus tareas y trabajos se relacionan directamente con el carácter de los niveles de desarrollo e innovación de los principales componentes de la

ciencia y la tecnología. Ello, porque gran cantidad de aspectos, para que este proceso ocurra, dependen de estas instituciones educativas, sobre todo por lo que se aprende y se organiza como conocimiento, por la calidad y la complejidad en la que se realiza y la magnitud y calidad que todo ello representa para la sociedad.

Las Instituciones de Educación Superior están destinadas, en consecuencia, a tener un papel fundamental en la perspectiva de una sociedad del conocimiento, sobre todo si pueden llevar a cabo cambios fundamentales en sus modelos de formación, de aprendizaje y de innovación.

Nos encontramos en una condición de riesgo general. Esta perspectiva de corte más que todo preventiva que catastrofista, da cuenta de la necesidad de poner en el centro de este debate el problema, la altura, el carácter y el sujeto de los cambios que desde la educación superior pueden llevarse a cabo.

El tema no es banal, se trata de vivir en sociedades que enfrentan cotidianamente la inseguridad y la inestabilidad social, económica y ambiental sobre todo como consecuencia de lo que es el eje y el motivo de ser de estas instituciones educativas: el avance del conocimiento, de la ciencia y de la innovación tecnológica. Las decisiones al respecto, resultan no ser del todo pertinentes y adecuadas desde los avances “neutrales” de la ciencia, y operan bajo lógicas a menudo racistas, con fines de alcanzar un lucro desmedido, de operaciones que pueden llegar a destruir partes vitales de la existencia del planeta o de los seres humanos en condiciones de masa.

Una sociedad en donde los conocimientos, la ciencia y la tecnología juegan el eje central de una perspectiva inteligente de desarrollo, no puede permitir la reproducción de condiciones de riesgo e inestabilidad extremos, como en los que se vive (IESALC, 2008).

Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible

En el informe presentado por la UNESCO en el año 2008, en lo que se refiere a la Calidad, Pertinencia y Responsabilidad Social en la Universidad, se expresa que el desarrollo es un tema prominente de la sociedad contemporánea, pero es una paradoja que su concepto casi no sea puesto en discusión. La educación superior está estrechamente asociada a ideas y expectativas de desarrollo desde múltiples sentidos: económico, social, cultural, científico, etc. Por ello, el concepto de desarrollo debe pasar por la criba de la crítica universitaria. Desde luego, es papel irrecusable de la educación superior someter a juicios críticos los significados hegemónicos que hoy se atribuyen al desarrollo y, en consecuencia, a los papeles que le tocaría cumplir a la educación superior. Según la ideología ampliamente diseminada en estos tiempos, una educación superior de calidad es aquella que genera desarrollo. Sin embargo, es necesario cuestionar no solo el concepto de calidad sino también lo que se entiende por desarrollo (Dias Sobrinho, 2008).

En general, en el momento actual de la sociedad de la economía global, el desarrollo está asociado al crecimiento económico y al progreso de las bases de producción de las riquezas materiales. En este sentido, cumplir con los requerimientos de calidad sería ajustarse al mercado y realizar adecuadamente las funciones de la economía, en especial en lo relativo a la capacitación profesional y al fortalecimiento industrial. Pero, si concebimos la educación como bien público cuya misión principal es la realización de los objetivos comunes de cohesión y desarrollo de una nación y expansión de las libertades humanas, tenemos que ir mucho más allá de una visión economicista. Los temas de realización humana, ciudadanía y desarrollo conllevan muchas dificultades teóricas y enormes desafíos prácticos para cuya ecuación la educación superior debe ofrecer su contribución. En este aspecto, es inevitable la advertencia: la educación superior no puede contentarse con el sentido economicista y empresarial de desarrollo y de responsabilidad social.

La responsabilidad social de la educación superior debe ser radicalmente distinta de la responsabilidad social de las empresas. Involucrada en un nuevo discurso cívico, la responsabilidad social practicada por las empresas, incluso las del sector educativo, en general es un subterfugio que busca aumentar los lucros.

La calidad de la educación superior está directamente relacionada con su capacidad de contribuir al desarrollo de los individuos y de las sociedades. La formación integral de los individuos se correlaciona con el desarrollo humano social, el cual requiere un amplio incremento de la escolaridad de la población, en términos de cobertura y calidad, una fuerte revivificación de las políticas de aumento de la equidad y de disminución de la pobreza, y estrategias de aprovechamiento de los recursos naturales y de aplicación de los conocimientos para el desenvolvimiento sostenible. Esto requiere recursos materiales y humanos, es decir, financiamiento, voluntad política y capacidades intelectuales y éticas de los Estados, de la sociedad y de las instituciones.

Desde la perspectiva de la responsabilidad social y de los compromisos éticos, no se trata meramente de alcanzar el desarrollo a cualquier costo, pero sí de buscar un modelo de desarrollo sostenible. Son muchas las evidencias de que el actual modelo hegemónico de desarrollo impulsado por la sociedad de economía global no logra solucionar ni los problemas esenciales de la humanidad, como el acceso a la comida, habitación, educación y salud, ni tampoco garantizar la preservación del medio ambiente. Al contrario, muchas son las evidencias de que este modelo viene agravando enormemente los desequilibrios ambientales y sociales.

En un escenario cada vez más dominado por instituciones privadas y bajo la fuerte presión de la economía, uno de los principales cometidos de la educación superior es la capacitación profesional acorde con el mercado de trabajo. La pregunta es: ¿qué significa para la universidad la formación profesional, en especial teniendo en

cuenta la alta demanda de los individuos y la escasa oferta de empleos? Aquí no hay espacio para discutir en profundidad esta cuestión, pero nos parece importante indicar algunas pistas para la reflexión: no pueden ser olvidados ni la realidad del desempleo estructural, ni tampoco los efectos esporádicos que generan en el desarrollo humano la instrumentación de los individuos en el mercado de trabajo. Asimismo, es necesario subrayar que, con respecto al tema de la profesionalización y de la inserción de los individuos en la vida productiva, lo más importante es formar para el aprendizaje a lo largo de la vida una visión de ciudadanía, es decir, de participación activa, crítica y constructiva en la sociedad (Dias Sobrinho, 2008).

Internacionalización de la Educación

En los últimos años, en forma creciente vienen ganando relevancia en la agenda de la educación superior los temas relacionados con la importancia del conocimiento, la calidad y la pertinencia, la responsabilidad social universitaria, la ética del conocimiento y la necesidad de nuevos paradigmas para comprender y asumir la complejidad de las problemáticas globales y locales en un contexto plagado de incertidumbres.

Los retos de la globalización, los desarrollos de las tecnologías de la comunicación y la información, los avances sin precedentes en los campos de la ciencia y la tecnología, entre otros que, sumados a la realidad latinoamericana de creciente injusticia social, pobreza y desigualdad de oportunidades, que replica también la educación superior, reclaman a las universidades otra forma de concebir y de utilizar la producción de conocimiento científico, así como a repensar de manera urgente la formación de universitarios para asumir y superar sus realidades sociales.

Los diferentes “modos” de prestación del servicio educativo presentan dinámicas de acelerado crecimiento, especialmente el suministro transfronterizo, gracias a los desarrollos de la informática y las tecnologías de la información y las comunicaciones. Los hasta hace pocos años llamados “nuevos proveedores”, hoy tienen más presencia y es cada vez más numerosa y variada la oferta y el tipo de cursos. Igualmente, la adquisición de instituciones ya establecidas en los países, ratifican el interés de los capitales por invertir en el “negocio de la educación superior”, principalmente ante la expectativa de una creciente demanda en educación superior, en la medida que se continúe dando mayor valor a la formación, por el papel que juega el conocimiento en los procesos productivos y en la competitividad, entre otros factores (Zarur Miranda, 2008).

La internacionalización de la educación es una realidad ante la cual las universidades han buscado diferentes estrategias y que ahora afrontan los retos derivados de los Tratados de Libre Comercio en el marco de los acuerdos suscritos en la OMC (Organización Mundial del Comercio), que regula los intercambios comerciales entre las naciones, el comercio de bienes industriales, agrícolas y los

derechos de propiedad intelectual. En las negociaciones del Acuerdo General sobre Comercio de Servicios, la educación quedó incluida en los 12 servicios negociables, lo que implica considerar la educación como bien de mercado, en tanto se le considera un gran negocio millonario, visión que se contrapone a la concepción de la educación como bien público y que sigue presente en el ideario de la mayoría de los actores relevantes. Esta nueva concepción, además de la tensión entre las concepciones de la educación como "mercancía" o como "bien público", trae consigo el nuevo dilema de "negociación" o "cooperación" en las relaciones entre las instituciones educativas y entre los países (Zarur Miranda, 2008).

La internacionalización se concibe como una de las formas en que la educación superior reacciona a las posibilidades y desafíos de la globalización. Es tanto un objetivo como un proceso, que permite que las Instituciones de Educación Superior logren una mayor presencia y visibilidad internacional que le permitan aprovechar los beneficios que están presentes en el exterior (Knight & De Witt, 2005). Implica también, como señala Jane Knight: "el proceso de integración de la dimensión internacional, intercultural y global en las metas, funciones y en la entrega de educación superior" (Beneitone, 2008).

Beneitone resalta que la internacionalización de la educación superior comprende los procesos de movilidad tanto de investigadores, profesores, administrativos y estudiantes, que es por lo general el punto de partida para emprender el camino de la internacionalización, por tanto, la actividad que predomina en los procesos en la región. Incluye también la conformación de redes de relaciones y programas interpersonales, interdepartamentales, interfacultades, institucionales, tanto bilaterales como multilaterales, que contribuyen con los procesos de internacionalización. Adicionalmente, también comprende la internacionalización del currículo como una de las tareas más complejas de estos procesos, dadas las implicaciones institucionales que tiene. El autor advierte, por tanto, que la internacionalización:

- Es una combinación de procesos cuyo efecto resulta en la mejora de la dimensión internacional de la experiencia educativa universitaria.
- Es un proceso integrador y no un mero grupo de actividades aisladas.
- Es un proceso consiente y que requiere de políticas claras para su desarrollo exitoso (Beneitone, 2008).

Acreditación

En el informe de la UNESCO del año 2008, en lo que hace referencia a los Sistemas de Acreditación y Evaluación de la Educación Superior, se dice que el crecimiento de los sistemas de educación superior, la proliferación de instituciones, el aumento de matrículas, la diversificación de programas e instituciones y la incursión de

ofertas transnacionales; han erosionado la confianza social en la educación superior, o al menos, han hecho evidente la necesidad de que existan mecanismos confiables para asegurar su calidad.

La respuesta surge a través de la generación de procesos de aseguramiento de la calidad, que se juegan en su capacidad para generar confianza y legitimarse social y académicamente. Esta legitimidad suele estar asociada a diversos factores:

Participación amplia. No se trata de procesos diseñados con una perspectiva burocrática, sino de mecanismos que responden a las necesidades e intereses de una amplia gama de actores sociales entre los que es importante destacar diversos estamentos académicos, representantes de la gestión pública y privada de la educación, asociaciones disciplinarias, profesionales y gremiales.

Presupone el control académico. Para ser reconocida y aceptada, la evaluación debe reflejar una perspectiva académica, la que se expresa a través del diseño de criterios y estándares y la conducción de procesos evaluativos. La participación de diversos sectores es importante, pero también lo es asegurar en todo momento que la visión académica y educativa sea la que orienta el proceso evaluativo.

Independencia de las agencias respecto de los gobiernos, las Instituciones de Educación Superior (IES) y otras presiones o intereses. La evaluación involucra siempre una relación asimétrica entre evaluadores y evaluados y, por consiguiente, es esencial velar porque los criterios definidos para ella se apliquen con entera independencia de intereses o presiones ajenas. La independencia de las agencias y de sus evaluadores respecto de influencias políticas, institucionales o corporativas es un elemento central de su credibilidad.

Énfasis en autonomía y responsabilidad de las IES. La calidad es una responsabilidad esencial de las propias Instituciones de Educación Superior, y los procesos de aseguramiento de la calidad debieran siempre organizarse como manera de promover y apoyar el compromiso permanente de las instituciones con su mejora continua. En caso contrario, se promoverá una cultura de la obediencia, que puede ser útil en el corto (y a veces, cortísimo) plazo, pero que no genera las condiciones necesarias para una autorregulación eficaz.

Apertura al medio regional e internacional. Los procesos de aseguramiento de la calidad no se agotan en el entorno local. La educación superior tiene una tradición de internacionalización que viene desde sus orígenes, a pesar de lo cual tiene también una tendencia a un encierro peligroso.

La apertura a las preocupaciones y desafíos de la educación superior en la región y fuera de ella permite adoptar una perspectiva amplia para definir criterios de calidad y aplicarlos a distintas instancias formativas.

Los sistemas de acreditación obedecen a distintos regímenes, particularmente en lo que se refiere a su dependencia. En efecto, hay agencias públicas, pero autónomas respecto del gobierno, como es el caso de Colombia, Chile, Ecuador, Perú, Puerto Rico; de gobierno (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, México, República Dominicana y Uruguay); privadas (Chile, Panamá y Puerto Rico); o dependientes de Instituciones de Educación Superior (Bolivia, Costa Rica, Panamá, Perú, República Dominicana y Uruguay). En varios casos, como puede apreciarse, existen diversas alternativas en el mismo país (Navas Ríos & Londoño Aldana, 2010).

Hay que resaltar también que hay una fuerte preocupación por estudiar alternativas de aseguramiento de la calidad que sean financiera y operacionalmente sustentables en el tiempo. Una tendencia es la de centrar los procesos en la acreditación institucional, que se justifica por ser menos costosa y más comprehensiva.

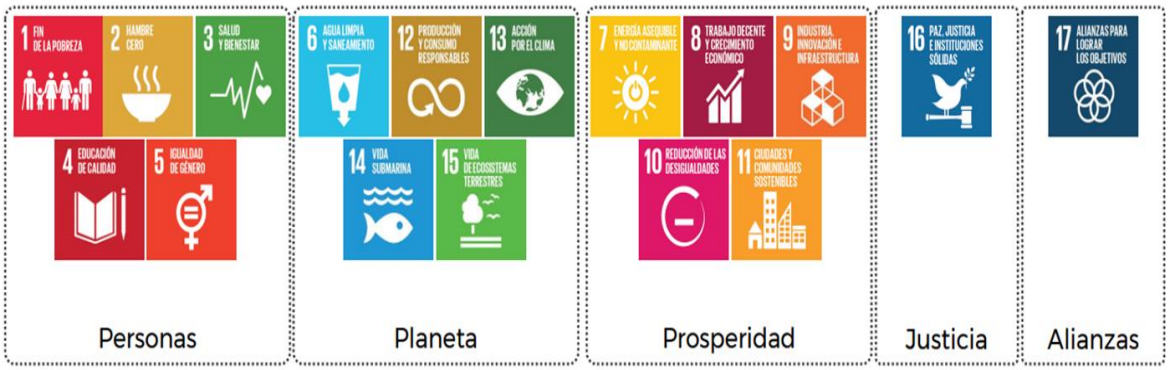
Es un instrumento que facilita la toma de decisiones de financiamiento público, y permite abordar temas de gestión que en la acreditación de carreras tienden a quedar de lado. Un enfoque alternativo, junto con reconocer que la acreditación de carreras es muy costosa, resalta sus ventajas en cuanto contribuye a la movilidad, proporciona información más relevante para las decisiones de estudiantes y empleadores y, sobre todo, constituye un aporte muy importante al desarrollo de una cultura de la calidad, ya que pone la preocupación por la evaluación y los planes de mejora en la base de la institución, es decir, los docentes y estudiantes de cada carrera y, por consiguiente, propone buscar nuevas fórmulas para la evaluación a este nivel (Pires, 2008).

1.4. EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2028 Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE – ODS

La educación, la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación son considerados aspectos claves del desarrollo de los territorios, en el marco de la emergente economía y sociedad del conocimiento y como factores diferenciadores para lograr competitividad en los actuales mercados.

En esta nueva tendencia global, el ser humano y su conocimiento son la prioridad del desarrollo.

Ilustración 4. Objetivos del Desarrollo Sostenible.



Fuente: ONU – ODS.

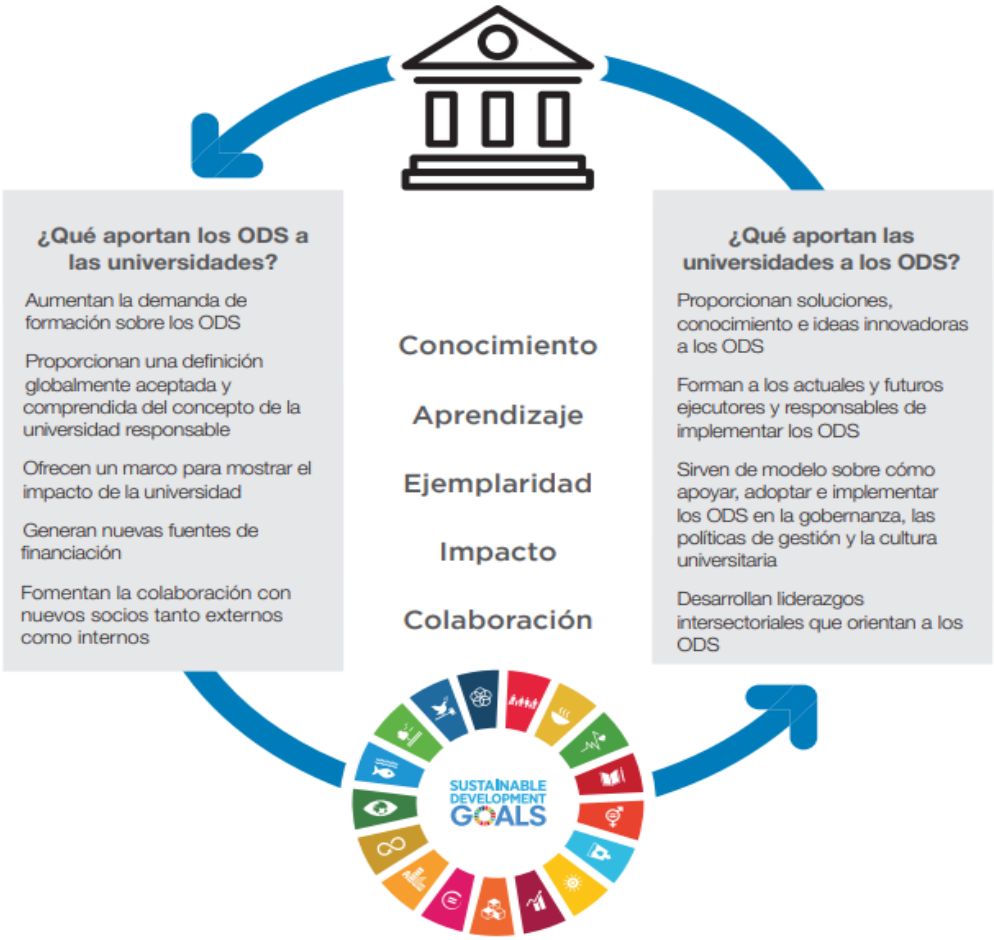
Es por ésta razón que en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional, identificaron la oportunidad de innovar desde otros enfoques en la forma como se gestiona el desarrollo en la región y en el país, y de esta manera plantearon proyectos, entre ellos la Movilización Social, como un proceso a 20 años sobre la base del aprendizaje social como fundamento del cambio y el incremento de la cooperación entre actores, como una forma sostenible de lograr romper los círculos viciosos que mantienen a nuestra región con un atraso, lo cual no se compadece con los recursos y capacidades disponibles.

Las universidades se convierten en un actor fundamental y corresponsable en el desarrollo y, por lo tanto, los Objetivos de Desarrollo Sostenible se consolidan como un derrotero en el cual deben de contribuir. Las universidades ocupan un lugar privilegiado dentro de la sociedad.

Con un incuestionable protagonismo en torno a la creación y difusión del conocimiento, las universidades han sido durante mucho tiempo potentes impulsores de la innovación global, nacional y local, el desarrollo económico, y el bienestar social [6, 7, 8].

Como tal, las universidades tienen un papel fundamental para lograr el cumplimiento de los ODS, a la vez que pueden beneficiarse enormemente al comprometerse con esta agenda (SDSN Australia/Pacific, 2017).

Ilustración 5. Razones para el compromiso universitario con los ODS.



Fuente: SDSN Australia/Pacific, 2017.

La Universidad Tecnológica de Pereira en su Plan de Desarrollo 2020-2028 ha formulado **46 proyectos institucionales,** en sus 22 programas, y 5 pilares de gestión en los cuales ha identificado su contribución a los objetivos de Desarrollo Sostenible y la forma en la cual se contribuye desde los diferentes ámbitos del quehacer misional: la excelencia académica; la gestión, creación, transferencia del conocimiento; la gestión del contexto y relación con aliados estratégicos; el bienestar institucional y su contribución con la calidad de vida universitaria y la gestión y sostenibilidad de la organización y el campus sostenible.

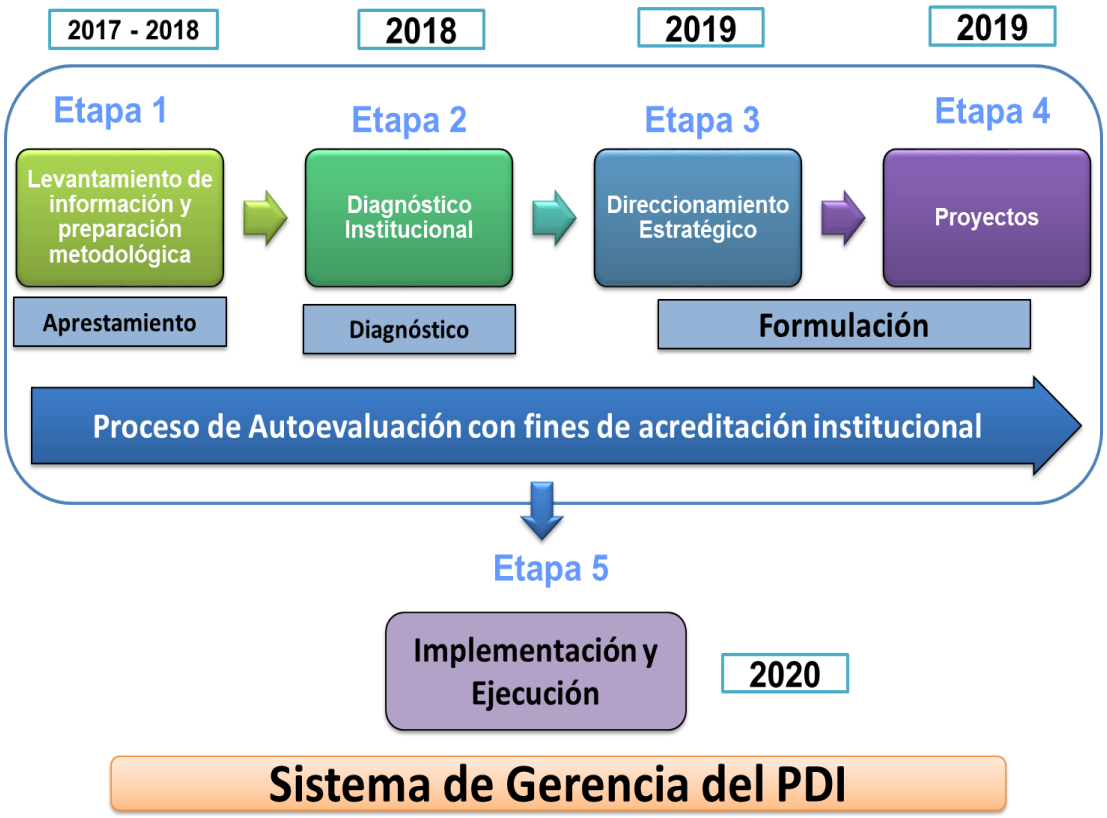
1.5. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN

El proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2020-2028, contó con una ruta metodológica definida en cuatro (4) etapas iniciando desde el año 2017

y culminando en el año 2019, para iniciar su etapa cinco (5) de implementación a partir del año 2020.

El proceso inició desde las actividades de aprestamiento, que consiste en el levantamiento de la información y preparación metodológica, así como en la preparación de la comunidad universitaria frente al inicio de este proceso y las diferentes formas de participación y culmina con la formulación del direccionamiento estratégico, proyectos institucionales y presentación ante instancias pertinentes para su aprobación.

Ilustración 6. Ruta metodológica de formulación.



Fuente: Elaboración propia.

A la luz de la ruta metodológica planteada para el nuevo Plan de Desarrollo, se definió el modelo de planeación de la Universidad Tecnológica de Pereira, que busca a través de la reflexión colectiva con la comunidad universitaria y grupos de valor, definir “quiénes somos” y para “dónde vamos”, partiendo de la misión, visión, principios y valores; y de la elaboración del diagnóstico institucional formular estrategias para alcanzar dicho fin, articuladas por un sistema de gerencia que permita su seguimiento y evaluación.

Ilustración 7. Modelo de Planeación – PDI.

Fuente: Elaboración propia.

En el marco de la ruta metodológica, a continuación, se presenta el alcance general de cada una:

Etapa 1: Esta etapa se desarrolla entre los años 2017 y 2018, corresponde al levantamiento de información y preparación metodológica, comprende la realización de las siguientes actividades:

- Levantamiento de información.
- Definición y elaboración de herramientas e instrumentos para el proceso.

Etapa 2: Construcción del diagnóstico institucional:

- Evaluación del PDI corte 2017, por parte de la oficina de Control Interno.
- Diagnóstico del entorno (análisis interno y externo).
- Diagnóstico por temática de discusión.
- Diagnóstico financiero.

Etapa 3: Para el desarrollo de la tercera etapa, en la cual se construirá de forma participativa el direccionamiento estratégico del plan, se tienen contempladas las siguientes actividades:

- Construcción de la propuesta de direccionamiento estratégico alineado al PEI y condiciones de calidad.
- Desarrollo de talleres para generar capacidades y las mesas de participación, que tienen como objetivo concertar la propuesta final de direccionamiento estratégico del plan de desarrollo.

Las mesas de participación se plantearon en tres momentos así:

Ilustración 8. Momentos mesas de participación.

Fuente: Elaboración propia.

Etapa 4: Formulación de proyectos. Una vez consolidado y aprobado el direccionamiento estratégico, se dará paso a la Formulación de proyectos, los cuales se proyectarán por periodos de 3 años, alineados a los periodos rectorales.

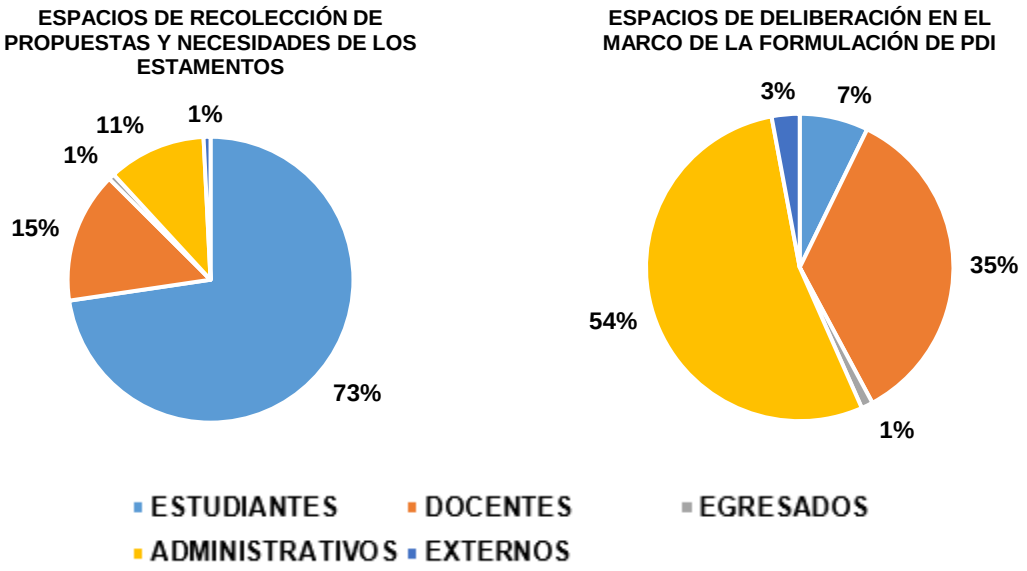
Etapa 5: Implementación y ejecución. En la vigencia 2020, inicia la estrategia de socialización del Plan de Desarrollo Institucional, implementación y ejecución acorde a los lineamientos del sistema de gerencia del PDI.

Consolidado de participantes. Etapas proceso de formulación del PDI

De acuerdo con la ruta metodológica de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional, articulado al proceso de Autoevaluación con fines de re-acreditación de Alta Calidad, se realizaron diferentes procesos de diálogo, consulta, discusión y concertación. Estos procesos fueron hitos importantes en la formulación, dado que conformaron el Diagnóstico Institucional, la proyección de apuestas estratégicas a través de Impulsores, y la construcción del Direccionamiento Estratégico Institucional con proyección al año 2028.

Estos procesos de participación fueron atendidos por la comunidad universitaria y grupos de valor, donde los diferentes estamentos aportaron sus ideas, inquietudes y sugerencias frente al instrumento que se construye para proyectar el instrumento de cumplimiento de la visión institucional, el siguiente gráfico muestra un consolidado general de la participación de los diferentes estamentos en las actividades de participación.

Gráfico 1. Participación por estamento en la Formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028.



Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

La consolidación de los participantes en el proceso muestra que la etapa de recolección de propuestas y necesidades de los estamentos tuvo una participación significativa de los estudiantes con un 73%, estas propuestas y necesidades fueron recogidas fundamentalmente a través de los procesos de *Toma de Facultades*, Feria del PDI e informes de gestión por facultades, que se realizaron en los diferentes edificios de la Universidad y se visitaron los salones de clase, donde se puso a disposición de los estudiantes la Urna de Cristal.

Tabla 1. Participación por estamento en la Formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028.

ESPACIOS DE RECOLECCIÓN DE PROPUESTAS Y NECESIDADES DE LOS ESTAMENTOS						
RESUMEN	**ESTUDIANTES**	**DOCENTES**	**EGRESADOS**	**ADMINISTRATIVOS**	**EXTERNOS**	**TOTAL**
Feria Plan de Desarrollo Institucional	141	11	0	21	0	173
Urna de Cristal	1.110	169	22	143	24	1.468
Informes de Gestión por Facultad	1.074	294	0	190	1	1.559
SUBTOTAL	**2.325**	**474**	**22**	**354**	**25**	**3.200**
PORCENTAJES	**73%**	**15%**	**1%**	**11%**	**1%**	**100%**
ESPACIOS DE DELIBERACIÓN EN EL MARCO DE LA FORMULACIÓN DE PDI						
RESUMEN	**ESTUDIANTES**	**DOCENTES**	**EGRESADOS**	**ADMINISTRATIVOS**	**EXTERNOS**	**TOTAL**
Identificación de Factores Críticos y Retos Institucionales	29	95	2	143	7	276
Socializaciones Consejos de Facultad	5	75	2	11	0	93

Taller de Prospectiva como Método para Identificación de Apuestas Futuras en el Marco de la Formulación del Nuevo PDI	0	10	1	45	0	56
Taller de Construcción de Impulsores Estratégicos	0	8	0	46	0	54
Mesas de Participación	25	97	5	193	17	337
SUBTOTAL	**59**	**285**	**10**	**438**	**24**	**816**
PORCENTAJES	**7%**	**35%**	**1%**	**54%**	**3%**	**100%**

Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

En el componente de espacios de deliberación, los docentes y estudiantes tuvieron una participación del 42%, estos escenarios corresponden principalmente a las mesas de participación realizadas para el diagnóstico y la construcción del direccionamiento estratégico.

Es importante destacar que la consolidación presentada corresponde a los eventos centrales de formulación desarrollados desde la Oficina de Planeación, sin embargo, los diferentes equipos de trabajo distribuidos por las diferentes temáticas de discusión realizaron eventos de consulta a los grupos de valor pertinentes a cada temática.

1.6. ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Los niveles de gestión están establecidos de acuerdo con la estructura de cadena de valor o cadena de resultados. Según Weiss, se refiere a los mecanismos que median entre la ejecución (recepción) del programa y la aparición de los productos esperados (Weiss, 1972).

Ilustración 9. Cadena de resultados.

Fuente: Elaboración propia.

- Los impactos, o fines a largo plazo producidos por una intervención para el desarrollo, de acuerdo con Aldunate et al., 2011 en el manual 64 del ILPES – CEPAL, corresponde a resolver o mejorar carencias o inequidades de desarrollo que se han detectado y que han sido consideradas estratégicas para una región u organización. La sintaxis para escribir el fin empieza con “Contribuir a”, “Aportar a” u otra expresión similar, como una manera de evitar sobrecargar la celda de supuestos, mencionando los demás programas que

contribuyen al mismo fin. En el marco de la política municipal de competitividad, en este nivel se contribuirá a potencializar o mejorar los indicadores económicos y de desarrollo de la región.

- Los efectos, o el impacto inicial de una intervención, son la consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de disponer de los bienes o servicios que producirá el proyecto. Este nivel es también como el propósito. Es un resultado hipotético, que depende tanto de la correcta utilización por parte de los beneficiarios tanto de los productos del programa (Componentes), como del cumplimiento de algunos supuestos.
- Los productos son los bienes o servicios que deben producir los programas derivados de la política. Puede tratarse de infraestructura (edificios, viviendas, caminos, tendido eléctrico, red de cañerías, etc.), bienes (mobiliario, equipos agrícolas, instrumental y equipos médicos, etc.) o servicios (capacitación, vacunación, nutrición, etc.). En el enfoque de marco lógico es comúnmente conocido como los componentes.
- Los procesos son las acciones que se tienen que llevar a cabo para generar cada producto. También son las tareas (acciones) las cuales deben estar alineadas con cada producto o servicio que se desea producir para lograr los efectos esperados.
- Los insumos son los recursos financieros, materiales y humanos en una intervención para el desarrollo (ILPES, 2004).

Para lo anterior, se definen tres niveles de gestión en la cadena de resultados del Plan de Desarrollo 2020-2028:

- **El nivel estratégico:** De acuerdo con Armijo, la Planeación Estratégica comprende las grandes decisiones, el establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión de una organización. Por lo tanto, la planeación estratégica es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica (Armijo, 2009).

  Para el ejercicio del nuevo Plan de Desarrollo de la UTP, la materialización de la misión y la visión institucional se planteó a través de la definición de once **impulsores estratégicos** que se lograrán mediante la implementación de cinco **pilares[4] de gestión** institucional. Dentro de la lógica de la cadena de resultados, corresponde al nivel de efectos en el Plan. Para la Universidad los impulsores estratégicos son “las iniciativas fundamentales que guiarán el

[4] De acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española un Pilar se define como: “cosa que sostiene o en que se apoya algo”. La Universidad Tecnológica de Pereira, toma este término para representar sus cinco pilares de gestión, como aquellas bases que soportan y materializan la estrategia de la universidad y el Proyecto Educativo institucional para el logro de la Visión.

desarrollo de la universidad durante los próximos años. Estos conceptos habrán de cubrir los retos de largo plazo de la universidad (visión)".

Ilustración 10. Los impulsores estratégicos y pilares de gestión del Plan de Desarrollo Institucional.

Fuente: Elaboración propia.

- **Nivel táctico:** Corresponde a los programas definidos por cada pilar de gestión (Resultados). De acuerdo con Cohen y Franco, 2005, los programas se conforman de un conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos; son los responsables de establecer las prioridades de la intervención, ya que permiten identificar y organizar los proyectos, definir el marco institucional y asignar los recursos (Cohen & Franco, 2005, p. 316).

  Definición: un **pilar** es un objeto que permite **sostener o aguantar algo**. Puede tratarse, por lo tanto, de una especie de columna que contribuye al mantenimiento de una estructura.

  Propósito: los pilares se constituyen en los elementos estructurantes para alcanzar el objetivo del Plan, estos soportan los **impulsores estratégicos,** que son las apuestas institucionales para que los pilares puedan edificarse, fortalecerse, tener vocación de permanencia y constituirse en fundamento del objetivo trazado.

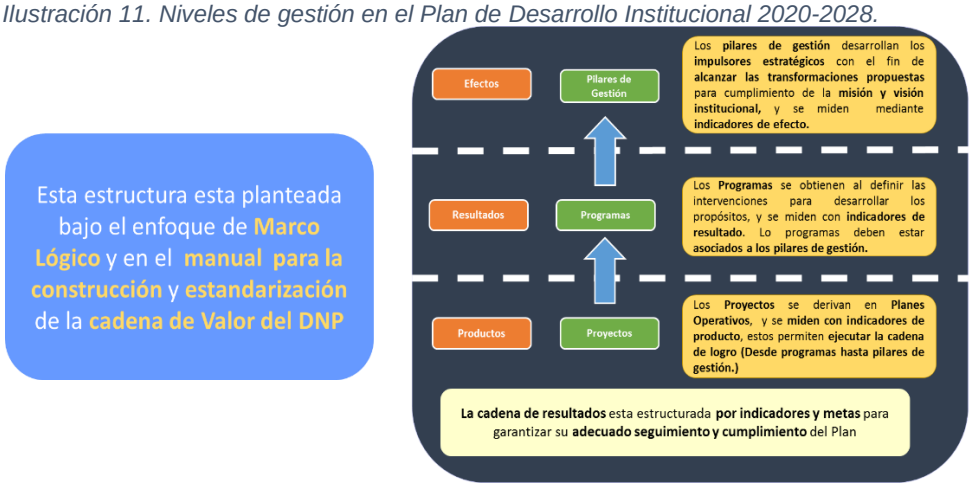
  Los pilares buscan fortalecer, sostener y mantener a largo plazo los impulsores estratégicos, asegurando el liderazgo y la institucionalidad buscando la generación de capacidades y la transferencia de conocimiento,

se asegura una inversión a largo plazo y se genera un entorno favorable para hacer dichas medidas sostenibles en el tiempo.

- **Nivel operativo**: De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación - DNP, un proyecto se entiende como la unidad operacional de la planeación del desarrollo que vincula recursos (humanos, físicos, monetarios, entre otros) para resolver problemas o necesidades sentidas de la población. Los Proyectos de Inversión Pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2011).

  Para efectos del Plan de Desarrollo Institucional, el nivel operativo está comprendido por los proyectos institucionales y planes operativos establecidos para el logro de las metas en cada uno de los programas (Productos). En este nivel se asignan los recursos de inversión de la Universidad con el fin de poder lograr sus capacidades para el ejercicio de su misión.

Ilustración 11. Niveles de gestión en el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028.



Fuente: Elaboración propia.

2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL[5]

El diagnóstico institucional tiene como propósito fundamental consolidar los ejes de desarrollo estratégico que hacen parte de la estructura del PDI 2020-2028. En este sentido, el diagnóstico expresa de forma sucinta la gestión correspondiente a todos los estamentos de la universidad, para dar respuesta a un análisis cuantitativo y cualitativo de la gestión integral de la universidad, tanto al interior de la misma, como

[5] El diagnóstico institucional completo puede ser consultado el en el anexo 1.

en su entorno. No obstante, todo este trabajo confluye a sensibilizar frente a la necesidad de crear las condiciones que permitan acercar aún más a la Universidad Tecnológica de Pereira a los estándares de calidad que exige la educación superior.

Para cumplir el propósito antes mencionado, el PDI 2020-2028 plantea dos orientaciones iniciales: la primera de ellas es la definición del carácter de la Universidad Tecnológica de Pereira como una universidad que integra la docencia con la investigación, esto es, una universidad que cumple sus funciones misionales con énfasis en una formación profesional integral y de alta calidad, pero también le otorga una importancia cada vez mayor a la investigación y por supuesto a la internacionalización; la segunda está orientada a generar conciencia en la comunidad universitaria, frente a la importancia de unir esfuerzos para desarrollar trabajo de diagnóstico que fundamente los pilares del desarrollo institucional.

El documento recoge cuatro focos de diagnóstico: el primero está relacionado con un análisis institucional y del contexto, en el cual se analiza la Línea Base Institucional, la estructura financiera y finalmente la relación de la universidad con el contexto actual. Posteriormente, se desarrolla un análisis por temáticas de discusión, donde se detalla la calidad y excelencia académica, la investigación, innovación y extensión, el bienestar institucional, la internacionalización, la gestión del contexto y la gestión del desarrollo institucional, como último parámetro dentro de las temáticas. En tercer lugar, se realiza un análisis de los factores críticos y retos institucionales de cara al 2028, teniendo en cuenta las líneas temáticas anteriores en cada uno de sus focos de incidencia. Finalmente, se estructuran unos espacios de participación realizados para el proceso de construcción colectiva, para lo cual se realizó la Toma por facultades, audiencia pública para la rendición de cuentas a la ciudadanía, diálogos con diferentes estamentos, la urna virtual, se desarrolló la Feria del PDI, se realizaron entrevistas con los grupos de valor, se hicieron talleres con directores de pregrado y posgrado, entre otras actividades que generaron los insumos suficientes para el análisis integral del diagnóstico institucional.

2.1. COMPONENTE GENERAL

2.1.1. Proyecto Educativo Institucional

Las nuevas tecnologías, las ciencias, la sociedad de la información y las actuales formas de interacción, son algunas de las novedades que le exigen a la educación superior repensar su misión al servicio de la humanidad. En este contexto de cambio e incertidumbre, la Universidad se enfrenta no sólo a la necesidad de renovar sus procesos formativos, sino que está llamada a constituirse como el faro para la construcción de una sociedad imaginada, pluralista e incluyente.

Estas nuevas dinámicas sociales conllevan la necesidad de formar profesionales críticos, creativos, innovadores, responsables, con habilidades sociales, tecnológicas, personales y con gran capacidad de trabajar en equipo para resolver problemas. Todo lo anterior implica a las Instituciones de Educación Superior ajustar sus Proyectos Educativos Institucionales, y establecer planes de formulación conjunta para que sus procesos educativos estén a la vanguardia del mundo y las exigencias actuales.

Como respuesta a la necesidad de orientar sus políticas académicas y curriculares, desde el año 2015, la Vicerrectoría Académica de la Universidad Tecnológica de Pereira, inició la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional - PEI de la Universidad Tecnológica de Pereira, proceso que se hizo fundamental ante los cambios educativos y sociales que exigen a la Universidad repensar su quehacer institucional.

Como fruto de este proceso, mediante el Acuerdo 03 del 6 de febrero de 2018, el Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira, aprobó la nueva propuesta del Proyecto Educativo Institucional - PEI, que orienta y guía los procesos formativos de la Institución de cara a los grandes retos en materia de educación superior. Desde el PEI, la Universidad asume su identidad institucional y el compromiso de promover la formación de profesionales integrales desde: la formación humana, a través del desarrollo armónico de los individuos desde las dimensiones cognitiva, ética, moral, estética y política que les posibilite, en el marco de la libertad y la autonomía, apropiar de manera crítica y creativa la cultura, la formación en pensamiento crítico para fomentar en los estudiantes capacidades de discernimiento y reflexión del conocimiento en una era donde el exceso de información circulante ha cambiado la cultura del aprendizaje; la formación ciudadana y democrática a través de la creación y difusión de espacios donde el debate y el diálogo promuevan el actuar de los individuos en la sociedad y la transformación del entorno; y por último, e igual de importante, el compromiso con la sostenibilidad ambiental, que promueva el actuar de los miembros de la comunidad educativa, según su campo de formación, para aportar al estudio y solución de problemáticas ambientales que constituyen uno de los mayores retos de la sociedad actual.

El compromiso institucional con la formación profesional integral, supone la estructuración de currículos integrados y flexibles, centrados en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, más que en el docente; en los cuales las prácticas educativas son orientadas al desarrollo de capacidades y la formación de competencias generales y profesionales en los estudiantes, para que puedan

intervenir y desenvolverse en un mundo en constante cambio y trasformación. Lo anterior, conlleva la necesidad de formar docentes cualificados profesional y pedagógicamente. Se busca que los docentes sean profesionales reflexivos en permanente transformación, lo cual le implica a la Universidad comprometerse con la formulación y puesta en acción de una propuesta de desarrollo docente, que cubra la formación continua, avanzada y permanente.

Ilustración 12. Proyecto Educativo Institucional - PEI.

Fuente: Vicerrectoría Académica.

El cambio en las prácticas educativas supone la interrelación entre la investigación, la extensión y la proyección social. Este proceso vincula a la universidad con la sociedad y permitirá aprovechar las experiencias, conocimientos y competencias en el planteamiento y la búsqueda de soluciones a los problemas de los entornos; todo ello implica que el bienestar universitario y la internacionalización, se constituyan como funciones de apoyo del quehacer institucional, en búsqueda del mejoramiento del proceso académico.

El reto para hacer de la Universidad Tecnológica de Pereira una institución de excelencia en el siglo XXI, es la coherencia entre: el Proyecto Educativo Institucional, el Plan de Desarrollo Institucional y los Proyectos Educativos de los Programas, donde se establece la interconexión entre los lineamientos institucionales y la práctica educativa en las aulas, de los programas de pregrado y posgrado. Construir la Universidad deseada es un compromiso de todos los miembros de la comunidad universitaria a través de la reflexión, la participación y

el mejoramiento continuo en todos los procesos académicos e institucionales; en donde el Proyecto Educativo Institucional se convierte en una reflexión orientadora para el desarrollo del quehacer académico y el Plan de Desarrollo Institucional, la oportunidad de materializarla.

2.1.2. Sistema Integral de Gestión

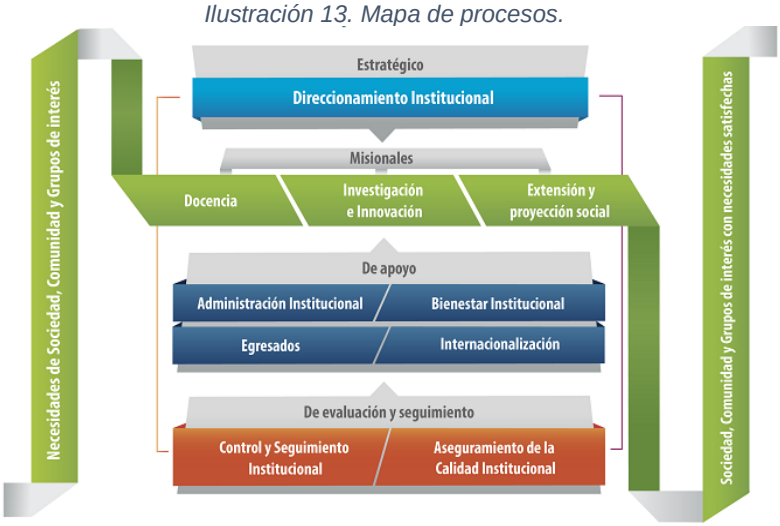
Política de Calidad

La Universidad Tecnológica de Pereira presta servicios de Educación Superior para una formación integral fundamentada en la docencia, investigación, innovación y extensión, desarrollando una cultura de servicio con base en el conocimiento y entendimiento de las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria y partes interesadas, generando confianza a través del direccionamiento estratégico, la transparencia y competencia de sus funcionarios.

Está comprometida con la Calidad Institucional y el cumplimiento de la normatividad que le permite planear, evaluar, controlar y dar continuidad a sus procesos, mejorando la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema Integral de Gestión, en concordancia con la Misión, el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo Institucional.

Para el desempeño de esta política se cuenta con directrices que soportan cada uno de los Sistemas que conforman el Sistema Integral de Gestión.

Ilustración 13. Mapa de procesos.



Fuente: Sistema Integral de Gestión.

El Sistema Integral de Gestión está conformado por los siguientes sistemas:

Ilustración 14. Sistema Integral de Gestión.

Fuente: Sistema Integral de Gestión.

Gestión de Calidad ISO 9001:2015

Es una herramienta de gestión que permite mejorar el desempeño institucional, se enfoca en la satisfacción de los usuarios de los procesos, el cumplimiento de requisitos legales y reglamentarios aplicables y el mejoramiento de prestación de los servicios. Es el pilar fundamental en la UTP para la implementación de los otros servicios de gestión.

El Sistema de Gestión de Calidad de la UTP nació en el año 2005, dentro de las actividades de modernización administrativa en el plan de desarrollo 2002-2009, la

primera certificación fue en el año 2007, para las áreas administrativas, y desde ese entonces cada año se recibe la visita de seguimiento y cada tres años se renueva la certificación por parte de *Bureau Veritas Certification*.

Alcance:

- Prestación de servicios de docencia, investigación, innovación y extensión en el marco de la Educación Superior.
- Determinación de perfiles genéticos y estudios de filiación.
- Diseño, desarrollo y comercialización de *software*.

Seguridad y Salud en el Trabajo. Decreto 1072 de 2015

Proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, que tiene como objetivos anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo; permite la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, la protección y la promoción de la salud de los trabajadores.

Anteriormente la Universidad contaba con un programa de salud ocupacional que consistía en la organización, planeación, ejecución y evaluación de las actividades de medicina preventiva y del trabajo, de higiene y seguridad industrial tendientes a preservar y mantener la salud de los trabajadores.

Alcance:

El SGSST está enfocado a toda la población laboralmente activa en la UTP, independientemente de su forma de vinculación, y para los estudiantes en práctica universitaria que estén afiliados a riesgos laborales. Todas las actividades realizadas mediante este sistema de gestión están enfocadas a la aplicación de medidas tendientes al mejoramiento del comportamiento de los trabajadores, las condiciones y el medio ambiente laboral, y el control eficaz de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

Seguridad de la Información ISO 27001:2013 y Gobierno en Línea

Conjunto de controles y directrices que buscan proteger nuestros activos de información en su confidencialidad, integridad y disponibilidad, definiéndose como activo de información todo aquello que posee valor para la organización y que representa, contiene, almacena o transmite información.

La Universidad Tecnológica de Pereira, como institución pública del orden nacional y alineada con la estrategia de Gobierno en Línea, ha venido trabajando en los últimos años en la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, siguiendo las mejores prácticas de la norma ISO 27001/2013 y

trabajando en conjunto con el Sistema Integral de Gestión Institucional, buscando que los riesgos asociados a la seguridad de la información sea identificados, analizados, minimizados y gestionados de una forma adecuada, continua, eficiente y adaptada a los cambios de la organización, el entorno y la tecnología que lo soporta.

Alcance:

Tiene como alcance el área de Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información (Arquitectura de *Software*, Administración de Servidores Especializados y Bases de Datos, Administración de Servicios Informáticos, Implementación del Sistema de Información Institucional y Renovación Tecnológica Institucional); el área de Recursos Informáticos y Educativos (Administración de redes y seguridad de la información) y el área de Gestión de Documentos.

Laboratorios de Ensayo y Calibración ISO/IEC 17025:2017

Es un organismo que ofrece el servicio de evaluación de la conformidad (cumplimiento de requisitos) para ensayos, calibraciones y sistemas de gestión. Para denominarse OEC es necesario estar acreditados por un Organismo Nacional de Acreditación.

El centro de laboratorios de la UTP se crea mediante el Acuerdo 35 del 21 de octubre de 2010, como respuesta a la necesidad institucional de albergar en una sola iniciativa, a todos los laboratorios interesados en demostrar su competencia técnica, ampliar la oferta de sus servicios a los consumidores de diferentes sectores y optimizar los recursos que se utilizaban en la acreditación independiente para algunos de ellos desde el año 2003, articulándose en un solo Sistema de Gestión.

Tabla 2. Organismos Certificadores.

Acreditatos por el ONAC - Norma ISO/IEC 17025	
Organismo	**Alcance**
Laboratorio de Genética Médica	Pruebas de paternidad
Laboratorio de Aguas y Alimentos	Pruebas para Agua Potable
Laboratorios de Ensayos para Equipos de Aire Acondicionado	Pruebas a equipos acondicionadores de aire
Laboratorio de Ensayos No Destructivos y Destructivos	Pruebas de corrosión y de doblez
Laboratorio Metrología de Variables eléctricas	Calibraciones a equipos eléctricos
Acreditatos por el ONAC - Norma ISO/IEC 17021	
QLCT	Certificación de sistemas de gestión 9001, 18001
Acreditatos por el IDEAM - Norma ISO/IEC 17025	
Laboratorio de Química Ambiental	Pruebas para Agua Residual
Grupo de Investigación de Aguas y Saneamiento	Muestreo para Agua Residual

Fuente: Sistema Integral de Gestión.

Sistema Integral de Gestión Frente a la Transición de la Norma ISO 9001:2015

"La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

a) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
d) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados"[6].

Dentro de la actualización de la norma, en los requisitos de Planificación, se integra el ítem de planificación de los cambios que tiene como propósito que la Universidad determine "la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada (véase 4.4).

La organización debe considerar:

a) El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales;
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;
c) la disponibilidad de recursos;
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades"[7].

Con respecto a lo anterior, desde el Sistema Integral de Gestión y la Oficina de Planeación, se realizará el análisis y planeación de cómo los cambios que aparezcan dentro del nuevo Plan de Desarrollo Institucional impactarán el Sistema de gestión de la Universidad, y qué acciones se adelantarán para su implementación.

2.2. Análisis institucional

La Universidad Tecnológica de Pereira reconoce los esfuerzos realizados para avanzar hacia la consolidación de una universidad del siglo XXI. Esta labor, se ve reflejada en los resultados obtenidos en todos sus frentes; que dan cuenta del impacto de la institución en el contexto permitiendo un mayor número de programas pertinentes, con una imagen y un reconocimiento valorado por la sociedad (Acreditados); de igual forma el progreso y logro de los estudiantes y los resultados

[6] Tomado de: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001 (Cuarta actualización).
[7] Tomado de: NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001 (Cuarta actualización).

obtenidos en las pruebas Saber Pro, reflejados en el número de inscritos que buscan un cupo en la institución, el número de matriculados y el logro que ha permitido el incremento en el número de graduados; acompañado de un mejor mecanismo de contratación docente, y un programa de cualificación enfocado hacia los doctorados, que incentive la investigación y su impacto en el desarrollo del territorio, generando más y mejores capacidades, con programas de apoyo y de responsabilidad social que promueven la inclusión, la permanencia y el egreso exitoso.

Es igualmente necesario, resaltar los esfuerzos realizados para desarrollar un mayor vínculo y relacionamiento con el contexto local y global, que dan cuenta de las alianzas estratégicas, los convenios de movilidad entrante y saliente, y los proyectos financiados enfocados a generar la mayor efectividad de los recursos destinados para la investigación, consolidando los grupos y sus resultados; con una gestión de recursos que ha permitido potenciar el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad y reconocer un campus con conciencia ambiental.

Todo lo anterior, se constituye como la línea base y se evidencia mediante la evolución de los diferentes indicadores que se presentan a continuación, y sobre los cuales se han soportado muchas de las políticas establecidas en el Plan de Desarrollo 2009-2019 y los procesos de Autoevaluación institucional, que permiten dar cuenta de una estrategia exitosa, coherente y congruente, que fomenta la cultura de mejora continua, la calidad y la excelencia.

2.2.1. Línea base institucional

Para abordar el análisis del contexto institucional, se inició haciendo una descripción detallada de los programas académicos ofrecidos a 2018, tanto en pregrado como en posgrado, la Acreditación de los programas y el número de estudiantes matriculados en los programas académicos, midiendo tanto el éxito estudiantil como el resultado de las pruebas Saber Pro. De igual manera, se hace un análisis en lo que se refiere a los docentes; y en esta parte es de resaltar la importancia que tienen los docentes en la formación de los estudiantes, pues estos deben involucrar un conjunto de condiciones y acciones a considerar por la institución para desarrollar la función docente.

Por otro lado, se analiza la situación actual en lo que se refiere a investigación, responsabilidad social universitaria, internacionalización, infraestructura del campus y finalmente se analizan los recursos financieros. A partir del análisis de las anteriores investigaciones y, partiendo de los resultados comunes, se derivan los puntos clave que ayudan en la orientación de la estructura para la formulación del PDI y crear las futuras acciones de evaluación institucional, buscando sobre todo

posicionar a la universidad en el perfeccionamiento orientado hacia la excelencia académica.

Programas académicos ofrecidos 2018

A 2018, la Universidad Tecnológica de Pereira ofrece **95 programas académicos**, destacándose el crecimiento de la oferta de programas de posgrado, pasando de **44** en el año 2011, a tener **60** programas de posgrado en el año 2018.

Tabla 3. Programas académicos ofrecidos 2014-2018.

		2014	2015	2016	2017	2018
Posgrado	Doctorado	5	6	6	6	7
	Especialización	12	12	12	12	13
	Maestría	34	35	37	38	41
Subtotal		51	53	55	56	60
		2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Pregrado	Profesional	28	23	23	25	25
	Tecnológica	12	7	7	7	8
	Técnica	2	2	2	2	2
Subtotal		42	32	32	34	35
Total		**93**	**82**	**87**	**90**	**95**

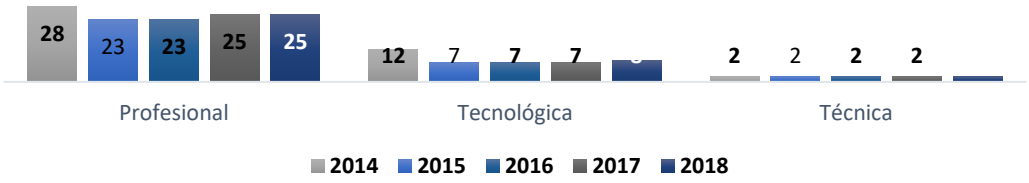
Fuente: Estadísticas e indicadores Universidad Tecnológica de Pereira.

Programas académicos de Pregrado

Los programas que ofrece la Universidad Tecnológica de Pereira pretenden brindar un aporte al desarrollo industrial de la región, a través de la formación de profesionales con capacidad de autogestión y generación de proyectos, y con actitud reflexiva frente a los problemas conexos en los diferentes campos y áreas de aplicación.

Para la Universidad es muy importante tener nuevas carreras que sean competitivas en el mercado y de esta manera aportar desde la academia al desarrollo empresarial. En este sentido, la UTP está comprometida con la educación, ofreciendo una formación que le permitirá alcanzar ser competitivo y una rápida inserción al mercado laboral.

Gráfico 2. Evolución de los programas académicos de Pregrado.

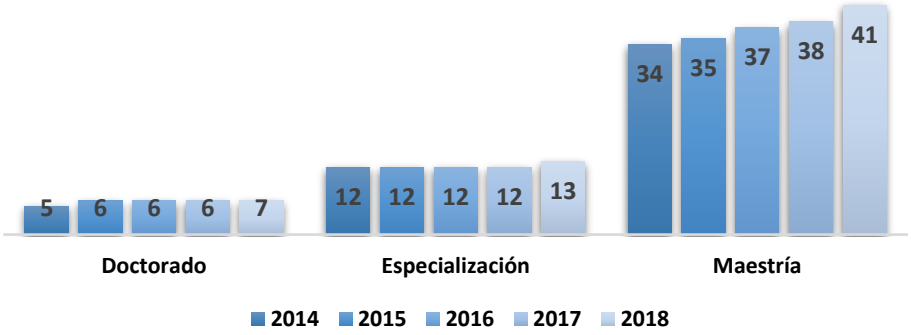


Fuente: Asesoría para la Planeación Académica UTP.

Programas académicos de Posgrado

La Universidad Tecnológica de Pereira ofrece a los profesionales de las diversas áreas del conocimiento, diferentes programas para fortalecer las competencias y generar profesionales especializados y competentes en el mercado laboral. En este sentido, se ve cómo los programas de maestría han crecido de manera importante en los últimos cinco años.

Gráfico 3. Evolución de los programas académicos de Posgrado.



Fuente: Asesoría para la Planeación Académica.

Acreditación de programas

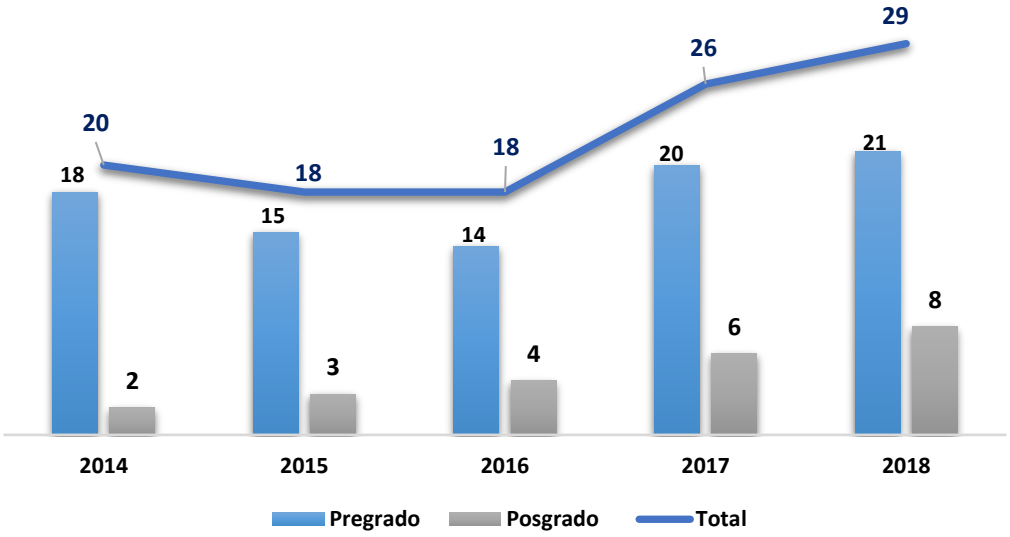
Se tienen actualmente **29** programas acreditados en alta calidad por el Consejo Nacional de Acreditación, representados en **21** programas acreditados de pregrado y **8** programas acreditados de posgrado. Con estos resultados se afirma que el **70,73%** de los programas acreditables cuentan con resolución de acreditación de Alta Calidad en Pregrado o concepto afirmativo de pares académicos (28 programas acreditables en pregrado y 13 en posgrado).

Tabla 4. Programas acreditados 2014-2018.

		2014	2015	2016	2017	2018
Posgrado	Maestría	2	3	4	6	8
Subtotal		2	3	4	6	8
Pregrado	Profesional	14	12	12	18	18
	Tecnológica	4	3	2	3	3
Subtotal		18	15	14	21	21
Total		**20**	**18**	**18**	**27**	**29**

Fuente: Estadísticas e indicadores de la UTP.

Gráfico 4. Evolución programas con acreditación de alta calidad.



Fuente: Reportes del Sistema de Gerencia del PDI.

La gráfica muestra la evolución de los programas acreditados tanto de pregrado como de posgrado.

La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta con **29** programas de pregrado y posgrado con acreditación de alta calidad a corte 30 de noviembre del 2018. Los programas son los siguientes:

Tabla 5. Vigencia de acreditación de los programas.

Facultad	Nombre del Programa Académico	Resolución (AC)	Duración (AC) Años
Bellas Artes y Humanidades	Licenciatura en Música	15249 DEL 23-NOV-2012	6
	Licenciatura en Filosofía	11247 DEL 02-JUN-2017	6
	Maestría en Literatura	15252 DEL 23-NOV-2012	6
	Licenciatura en Artes Visuales	1089 DEL 28-ENE-2014	6

Facultad	Nombre del Programa Académico	Resolución (AC)	Duración (AC) Años
	Licenciatura en Bilingüismo con énfasis en Inglés	10730 DEL 25-MAY-2017	6
Ciencias Ambientales	Administración Ambiental	4791 DEL 08-MAY-2012	6
Ciencias Básicas	Licenciatura en Matemáticas y Física	16833 DEL 19-AGO-2016	6
	Maestría en Instrumentación Física	16728 DEL 24-AGO-2017	4
Ciencias Empresariales	Ingeniería Industrial	1315 DEL 12-FEB-2013	6
	Maestría en Administración Económica y Financiera	05440 DEL 24-ABR-2015	4
	Maestría en Investigación Operativa y Estadística	14012 DEL 11-JUL-2016	4
	Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional	05130 DEL 23-MAR-2018	6
Ciencias de la Educación	Maestría en Comunicación Educativa	01469 DEL 06-FEB-2017	4
	Licenciatura en Literatura y Lengua Castellana	15251 DEL 23-NOV-2012	6
	Maestría en Educación	11580 DEL 17-JUL-2018	6
	Licenciatura en Educación Básica Primaria	020530 DEL 17-12-2015	4
	Licenciatura en Tecnología	11727 DEL 09-JUN-2017	4
	Licenciatura en Etnoeducación	11712 DEL 09-JUN-2017	6
Ciencias de la Salud	Medicina	1962 DEL 28-FEB-2013	8
	Ciencias del Deporte y la Recreación	11555 DEL 17-JUL-2018	6
Ingeniería	Ingeniería de Sistemas y Computación	16816 DEL 19-AGO-2016	4
	Ingeniería Eléctrica	11956 DEL 16-JUN-2016	6
	Ingeniería Física	18212 DEL 13-SEP-2017	6
	Maestría en Ingeniería Eléctrica	3229 DEL 05-ABR-2013	6
Ingeniería Mecánica	Ingeniería Mecánica	12332 DEL 28-SEP-2012	6
Tecnología	Tecnología Mecánica	16193 DEL 30-SEP-2015	4
	Tecnología Química	14969 DEL 19-NOV-2012	8
	Química Industrial	01451 DEL 03-FEB-2017	4
	Tecnología Eléctrica	17488 DEL 31-AGO-2017	6
Total	**29**		

Fuente: Estadísticas e indicadores de la UTP.

Tabla 6. Número de programas en proceso de acreditación o reacreditación.

Posgrado	Maestría	8
Subtotal		8
Pregrado	Profesional	4

	Tecnológica	2
Subtotal		6
Total		**14**

Fuente: Estadísticas e indicadores de la UTP.

A corte 31 de octubre de 2018, se tienen los siguientes programas:

Tabla 7. Programas en proceso de acreditación o reacreditación.

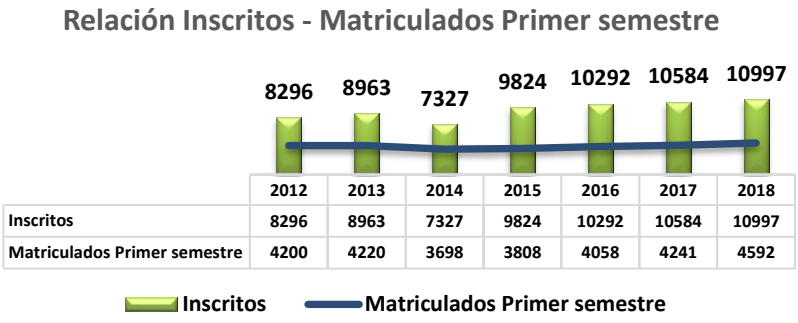
Pregrado	**Posgrado**
Ingeniería Electrónica	Maestría en Estética y Creación
Tecnología Mecánica	Maestría en Investigación Operativa y Estadística
Licenciatura en Educación Básica Primaria	Maestría en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad
Licenciatura en Artes Visuales	Maestría en Historia
Medicina Veterinaria y Zootecnia	Maestría en Biología Molecular
Tecnología Química	Maestría en Ingeniería Eléctrica
	Maestría en Ecotecnología
	Maestría en Lingüística

Fuente: Estadísticas e indicadores de la UTP.

El compromiso institucional con la promoción de la cultura de mejora continua y la autoevaluación de sus programas, se demuestra con los resultados obtenidos a nivel institucional, donde el 70,73% de los programas acreditables, están acreditados. Actualmente se encuentran en proceso, 6 programas de pregrado y 8 de posgrado.

Estudiantes y matrícula

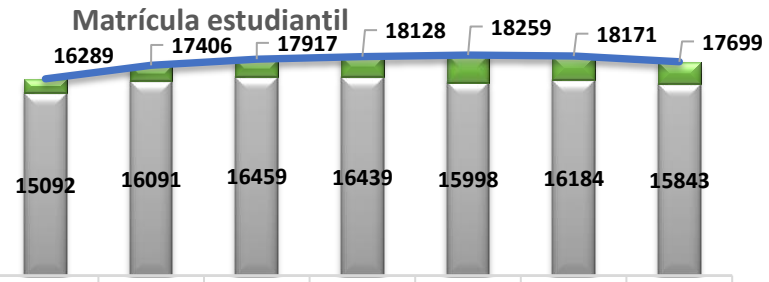
Gráfico 5. Evolución de la inscripción y matrícula por primera vez.



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira.

Del total de aspirantes a ingresar a la Universidad Tecnológica de Pereira en el 2018, solo acceden el 41,7%. La matrícula estudiantil se ha incrementado en los últimos años, destacándose el incremento en el número de estudiantes de posgrado, que representa, a 2018, el 10,48% del total de estudiantes de la Universidad.

Gráfico 6. Matrícula total de pregrado y posgrado.



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
posgrado	1197	1315	1458	1689	2291	1987	1856
Pregrado	15092	16091	16459	16439	15998	16184	15843
Matriculados Total	16289	17406	17917	18128	18259	18171	17699

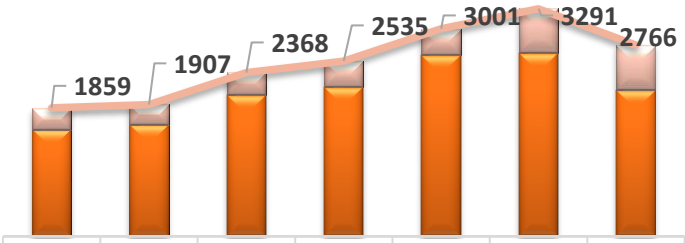
Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira.

La matrícula estudiantil se ha incrementado en los últimos años, destacándose el incremento en el número de estudiantes de posgrado, que representa, a 2018, el 10,48% del total de estudiantes de la Universidad.

Éxito estudiantil

Los graduados de la Universidad Tecnológica de Pereira en los últimos años han tenido un crecimiento importante; a excepción del año 2018 donde se presentó un decrecimiento, lo cual fue debido a los paros estudiantiles presentados en ese año académico.

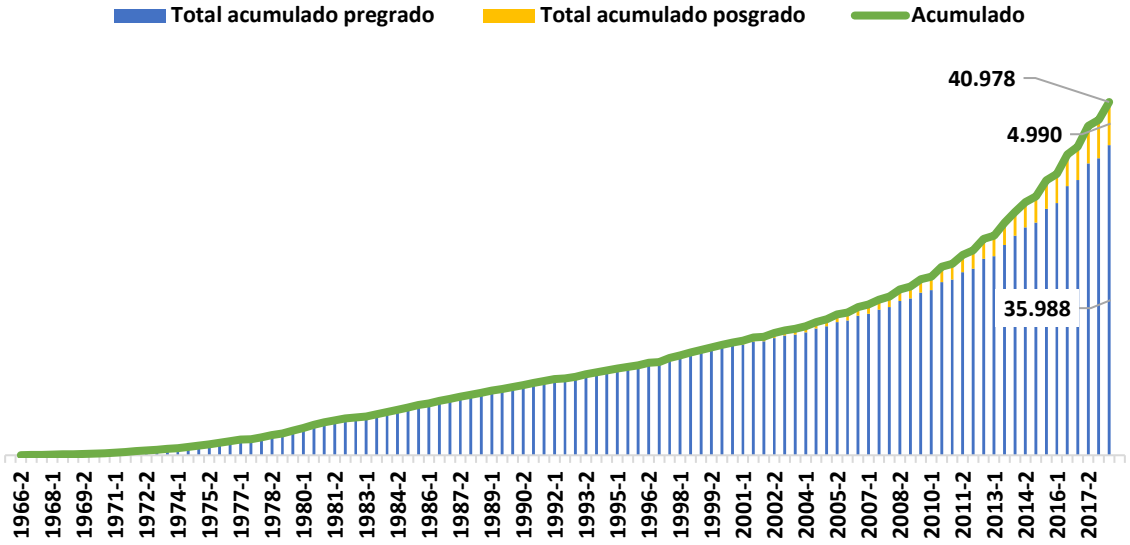
Gráfico 7. Graduados de pregrado y posgrado 2012-2018.



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
posgrado	311	289	326	378	377	639	657
Pregrado	1548	1618	2042	2157	2624	2652	2109
(3)Graduados Total	1859	1907	2368	2535	3001	3291	2766

Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira.

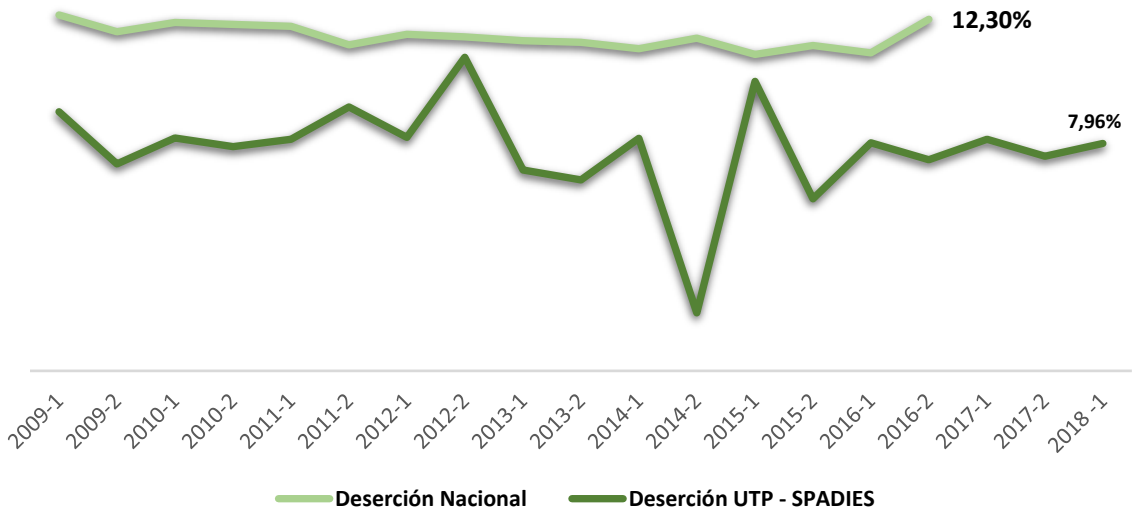
Gráfico 8. Acumulado graduados.



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a primer semestre de 2018.

El número de egresados graduados a nivel institucional, ha tenido un importante incremento en los últimos años, debido a las políticas aplicadas para el egreso exitoso. Desde el 2009 hasta el 2018, casi se ha duplicado el número de graduados de la institución.

Gráfico 9. Comparativa deserción anual UTP y Total Nacional (SPADIES).



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a primer semestre de 2018.

La deserción interanual, que se calcula con la metodología del SPADIES, muestra un descenso importante en los últimos años, que permite indicar que la deserción de la Universidad Tecnológica de Pereira del 7,96%, se encuentra por debajo de la media nacional, cercana al 12,3%.

Resultados pruebas Saber Pro

Tabla 8. Comparativo resultados Saber Pro con Promedio Nacional.

		Promedio	
Nivel Profesional	**Resultados**	**2016**	**2017**
	UTP	159	154
	Colombia	150	147
Nivel Técnico y Tecnológico	UTP	111	112
	Colombia	99	98

Fuente: Icfes.

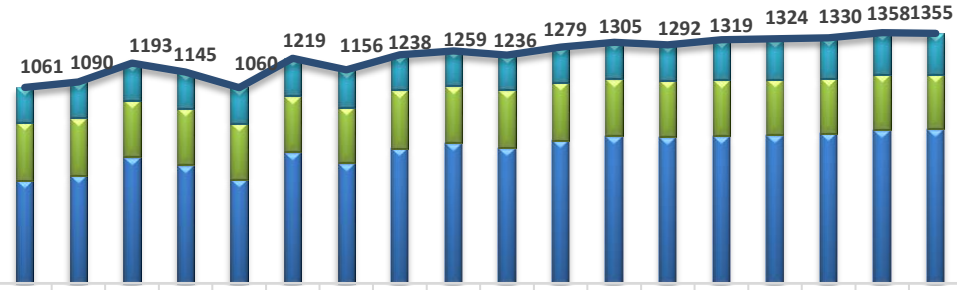
Los resultados de las pruebas Saber Pro, muestran que la Universidad Tecnológica de Pereira conserva estadísticas similares para los años 2016 y 2017, y se encuentra por encima de la media nacional.

Se evidencia, además, que el promedio de la universidad está por encima del promedio nacional, dejando entrever la excelente calidad académica que ha

caracterizado la institución, lo cual le ha representado un reconocimiento a nivel nacional e internacional.

Docentes

Gráfico 10. Evolución de los docentes por contratación.



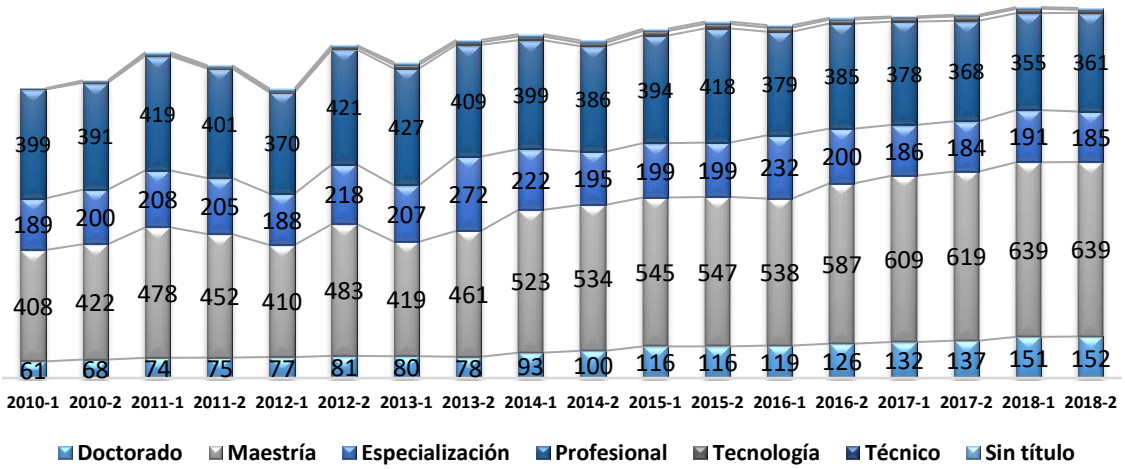
	2010-1	2010-2	2011-1	2011-2	2012-1	2012-2	2013-1	2013-2	2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2
Transitorio	190	194	203	199	194	206	204	190	191	188	193	198	193	218	220	221	229	223
Planta	315	313	308	305	304	302	301	318	308	315	313	309	307	304	302	298	298	297
Cátedra	556	583	682	641	562	711	651	730	760	733	773	798	792	797	802	811	831	835
Total	1061	1090	1193	1145	1060	1219	1156	1238	1259	1236	1279	1305	1292	1319	1324	1330	1358	1355

Cátedra Planta Transitorio Total

Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

La evolución docente muestra que la institución ha venido fortaleciendo su planta docente, en relación al número de docentes transitorios y catedráticos. Los docentes de planta permanecen estables, debido a las condiciones presupuestales actuales.

Gráfico 11. Personal docente por máximo nivel de formación.



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

Tabla 9. Nivel de formación docente.

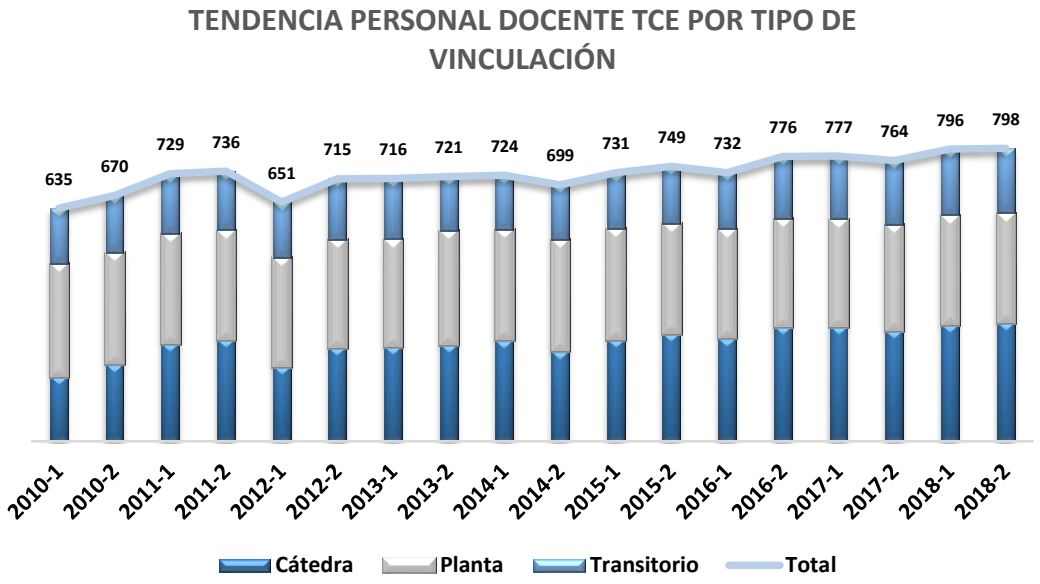
	2018-2	2018-1	2017-2	2017-1	2016-2	2016-1	2015-2	2015-1	2014-2	2014-1	2013-2	2013-1	2012-2	2012-1	2011-2	2011-1	2010-2	2010-1
Doctorado	152	151	137	132	126	119	116	116	100	93	78	80	81	77	75	74	68	61
Maestría	639	639	619	609	587	538	547	545	534	523	461	419	483	410	452	478	422	408
Especialización	185	191	184	186	200	232	199	199	195	222	272	207	218	188	205	208	200	189
Profesional	361	355	368	378	385	379	418	394	386	399	409	427	421	370	401	419	391	399
Tecnología	12	16	16	14	15	15	17	17	12	14	10	14	10	6	6	6	4	0
Técnico	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sin título	6	6	5	5	6	8	8	8	9	8	8	9	6	9	6	8	5	4

Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

El esfuerzo institucional para mejorar el nivel de formación de su personal docente, evidencia el incremento en el número de doctores, que pasaron de 61 en el 2010, a 152 en el 2018. Igualmente, el número de docentes con Maestría, se ha incrementado en un 63% en el mismo lapso de tiempo.

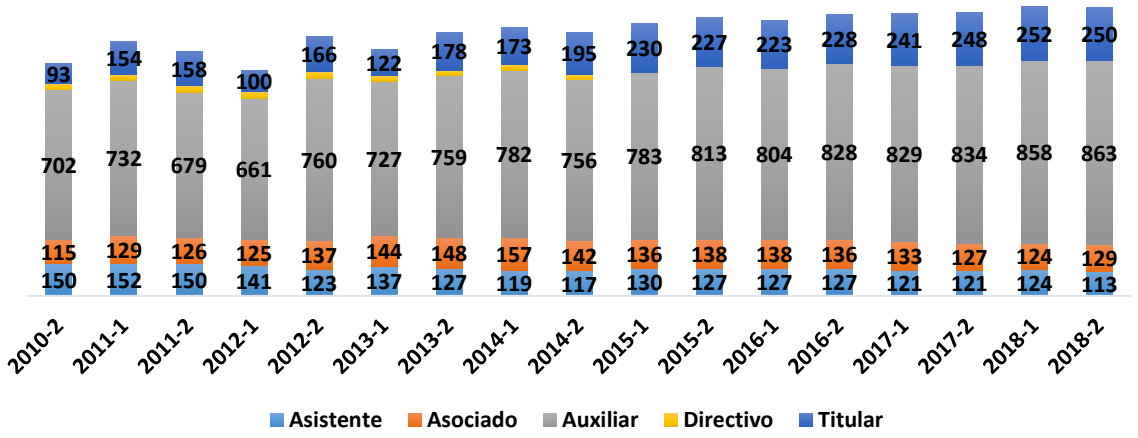
Igualmente, la tendencia de Docentes Tiempo Completo equivalentes por tipo de vinculación, muestra un incremento durante los últimos años que evidencia el esfuerzo institucional por mejorar la contratación docente en términos de su vinculación. Se ha pasado de 177 docentes de catedra, 305 de planta y 153 transitorios, para un total de 635 en el 2010, a 324.5 docentes de catedra, 297 de planta, 176.5 transitorios, para un total de 798 docentes Tiempo Completo Equivalente, como lo evidencia la siguiente gráfica.

Gráfico 12. Tendencia de personal docente TCE por tipo de vinculación.



Fuente: Gestión del Talento Humano. Cálculo Oficina de Planeación.

Gráfico 13. Evolución de los docentes por contratación, por nivel de escolaridad y por escalafón.



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

Tabla 10. Evolución del personal docente por categoría.

	2010-2	2011-1	2011-2	2012-1	2012-2	2013-1	2013-2	2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2
Asistente	150	152	150	141	123	137	127	119	117	130	127	127	127	121	121	124	113
Asociado	115	129	126	125	137	144	148	157	142	136	138	138	136	133	127	124	129
Auxiliar	702	732	679	661	760	727	759	782	756	783	813	804	828	829	834	858	863
Directivo	30	26	32	33	33	26	26	28	26	0	0	0	0	0	0	0	0
Titular	93	154	158	100	166	122	178	173	195	230	227	223	228	241	248	252	250

Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

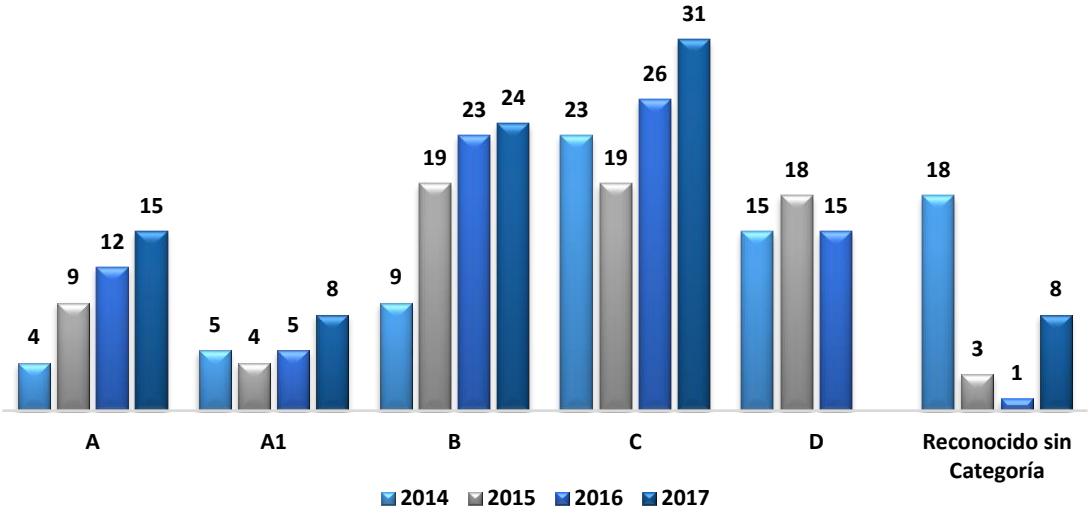
Investigación

Sobre este punto se destacan los resultados de los grupos de investigación en los últimos años:

Gráfico 14. Evolución de los grupos de investigación de la UTP.

Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

Ilustración 15. Evolución de los grupos de investigación por categoría.



Fuente: Elaboración propia. Estadísticas Universidad Tecnológica de Pereira, con datos a segundo semestre de 2018.

La evolución de los grupos de investigación de la Universidad Tecnológica de Pereira, permite afirmar que se han venido consolidando en las diferentes categorías, gracias a la demostración continua de los resultados derivados de proyectos y de otras actividades.

Ilustración 16. Investigadores reconocidos por Colciencias según categoría (según resultados convocatoria 781-2017.

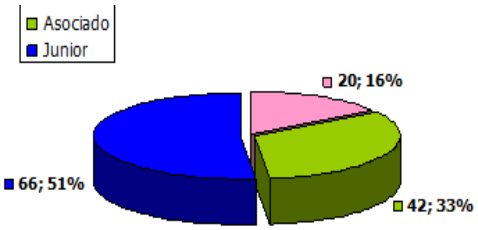
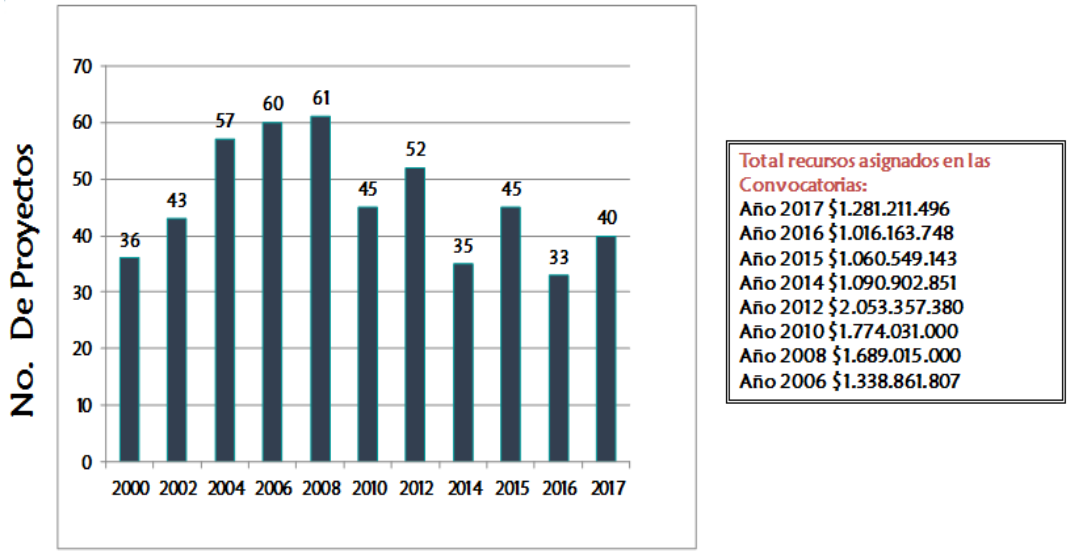


Tabla resumen	Categoría
Sénior	20
Asociado	42
Junior	66
Total Investigadores Reconocidos	128

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

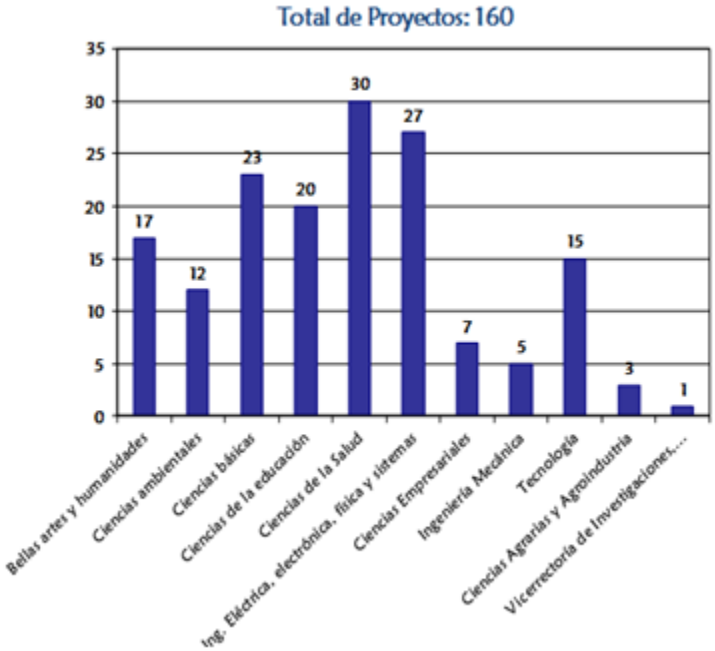
Gráfico 15. Proyectos de investigación aprobados en las convocatorias internas para grupos de investigación de la universidad.



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

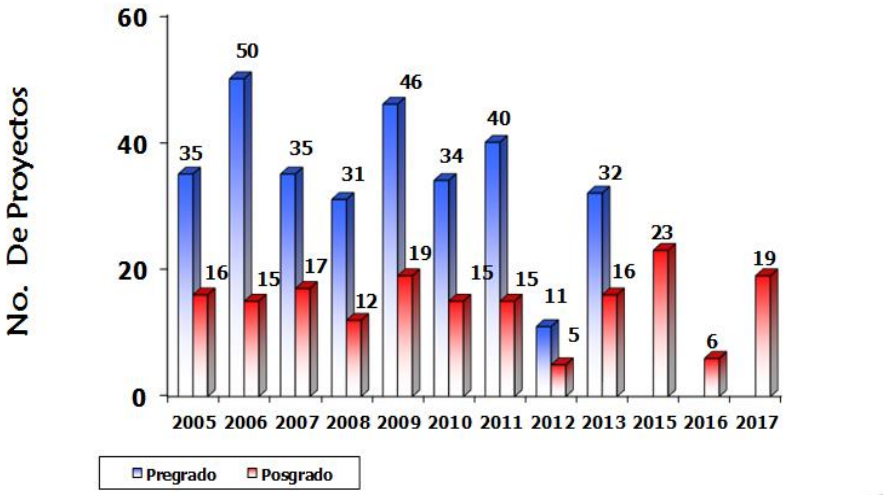
Actualmente se encuentra en proceso la convocatoria del año 2018.

Gráfico 16. Proyectos de investigación en ejecución de los grupos de investigación por Facultad.



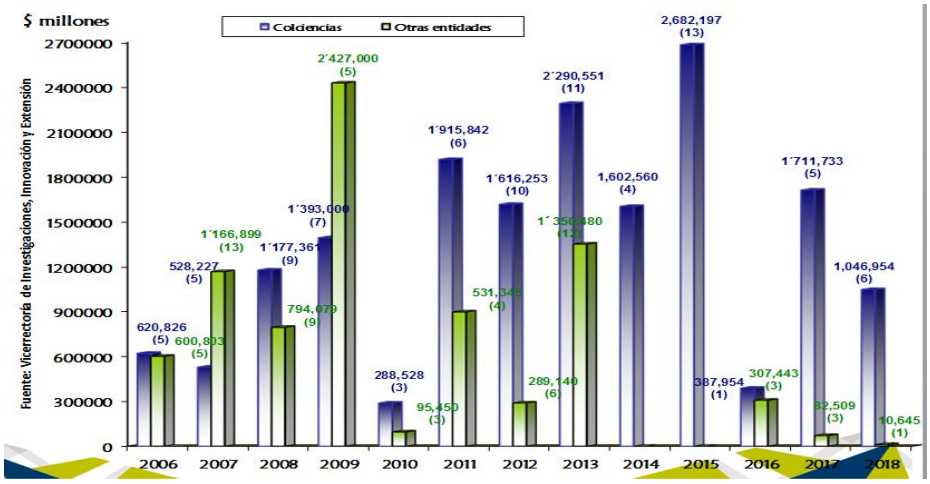
Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 17. Proyectos de investigación aprobados en las convocatorias internas para estudiantes de pregrado y posgrado.



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 18. Proyectos de investigación financiados por COLCIENCIAS y otras entidades externas.



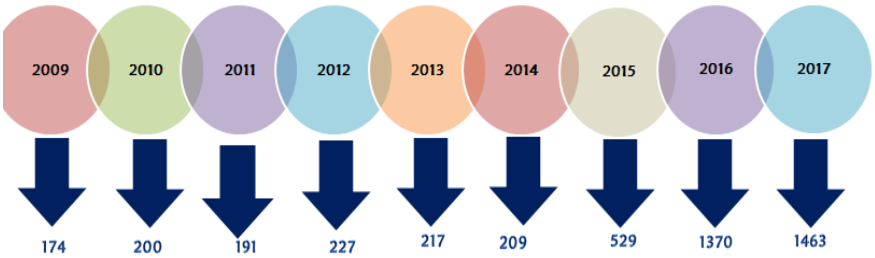
Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

Tabla 11. Financiación de proyectos UTP.

Vigencias	No. de Proyectos Financiados	Monto cada proyecto
2017	7	$7.500.000.oo
2016	9	$7.000.000.oo
2015	6	$9.000.000.oo
2014	6	$10.000.000.oo
2013	11	$5.000.000.oo
2011	12	$5.000.000.oo
2010	12	$5.000.000.oo
2009	20	$3.000.000.oo
2008	20	$3.000.000.oo
2007	20	$3.000.000.oo

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

Ilustración 17. Citaciones de investigadores de la UTP en SCOPUS.



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión. Universidad Tecnológica de Pereira.

La evolución de las citaciones, permite evidenciar el crecimiento tan importante que ha tenido la Universidad Tecnológica de Pereira. Hasta la fecha (2018), se tienen referenciadas 1.129 citaciones.

Responsabilidad social universitaria

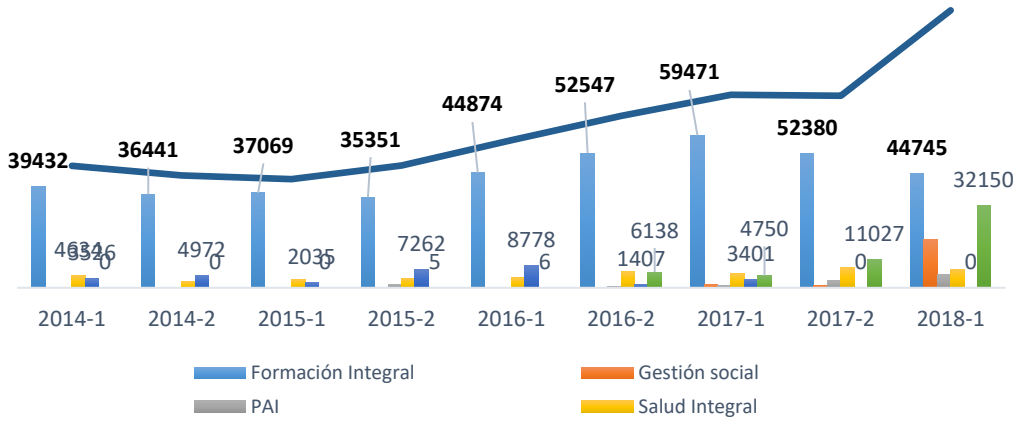
El objetivo de Bienestar Institucional pretende facilitar la formación integral, el desarrollo humano, social e intercultural y el acompañamiento institucional, en un ambiente de participación, diálogo, ética y sentido crítico; contribuyendo a la formación para la transformación social, el crecimiento y el desarrollo de la región y la nación. Promover el ejercicio colectivo de la responsabilidad social con perspectiva de desarrollo humano sostenible, en donde los grupos involucrados trabajen en red permanentemente.

Tabla 12. Participaciones de estudiantes de pregrado en actividades de Bienestar Universitario.

ACTIVIDAD	2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2
Formación Integral	39432	36441	37069	35351	44874	52547	59471	52380	44745	36860
Gestión social	0	0	0	0	0	0	1217	783	18948	13455
PAI	0	0	0	1358	0	676	934	2792	5052	5876
Salud Integral	4634	2434	3253	3676	3927	6291	5424	7865	7278	3415
Vicerrectoría RSBU	3526	4972	2035	7262	8778	1407	3401	0	0	0
Vicerrectoría Académica	0	0	0	5	6	6138	4750	11027	32150	16051
Total	**47.592**	**43.847**	**42357**	**47.652**	**57.585**	**67.059**	**75.197**	**74.847**	**108.173**	**75.657**

Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 19. Participaciones de estudiantes de pregrado en actividades de Bienestar Universitario.



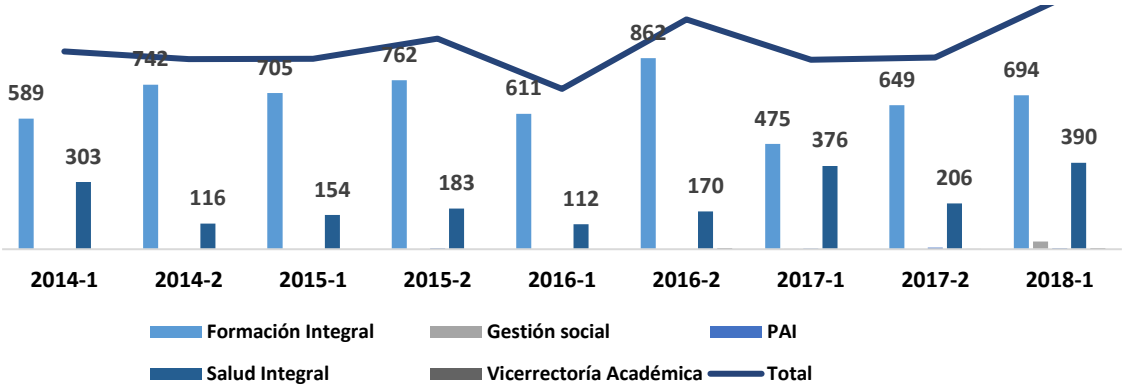
Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Tabla 13. Participaciones de estudiantes de posgrado en actividades de Bienestar Universitario.

ACTIVIDADES	2014-1	2014-2	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1
Formación Integral	589	742	705	762	611	862	475	649	694
Gestión social	0	0	0	0	0	0	1	0	35
PAI	0	0	0	4	0	0	3	8	4
Salud Integral	303	116	154	183	112	170	376	206	390
Vicerrectoría Académica	0	0	0	0	0	4	0	1	4
Total	892	858	859	949	723	1036	855	864	1127

Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 20. Participaciones de estudiantes de posgrado en actividades de Bienestar Universitario.



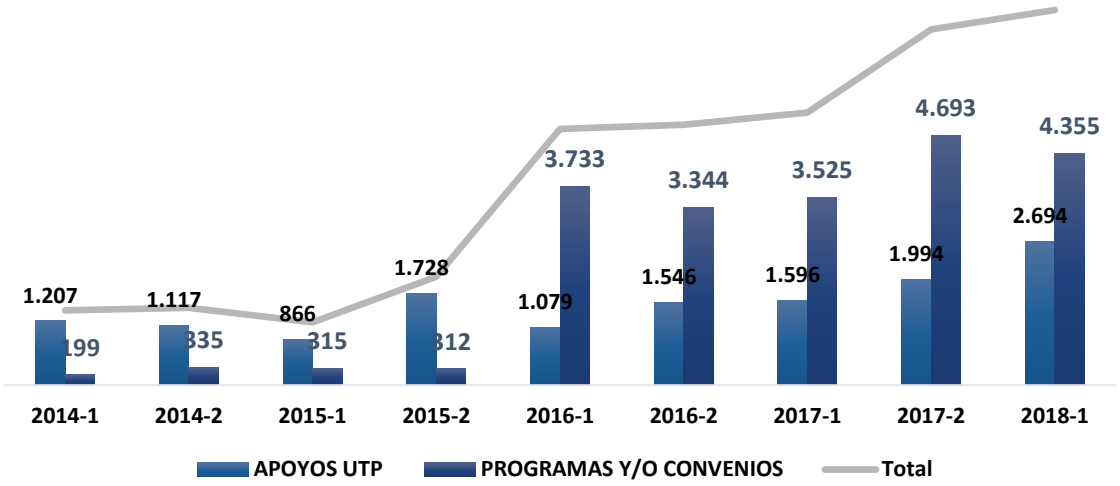
Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Tabla 14. Evolución de apoyos socioeconómicos.

	APOYOS UTP	PROGRAMAS Y/O CONVENIOS	Total
2014-1	1,207	199	1,406
2014-2	1,117	335	1,452
2015-1	866	315	1,181
2015-2	1,728	312	2,040
2016-1	1,079	3,733	4,812
2016-2	1,546	3,344	4,890
2017-1	1,596	3,525	5,121
2017-2	1,994	4,693	6,687
2018-1	2,694	4,355	7,049

Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 21. Apoyos socioeconómicos.

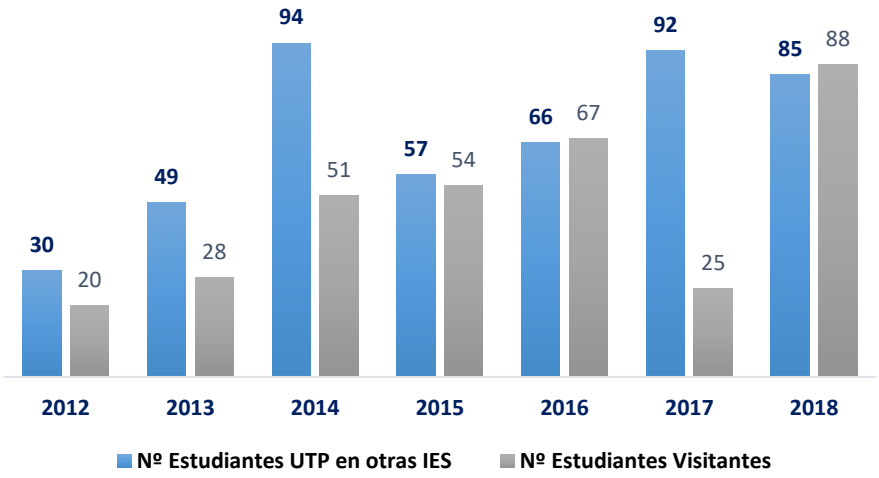


Fuente: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario. Universidad Tecnológica de Pereira.

Internacionalización

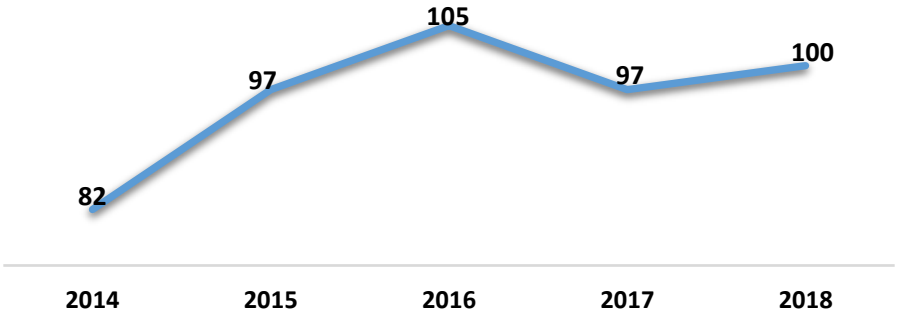
La internacionalización en la Universidad Tecnológica de Pereira es el proceso integral de transformación y fortalecimiento en las funciones de investigación, docencia, extensión y proyección social; para su articulación en un ambiente multicultural y globalizado, con excelencia académica.

Gráfico 22. Movilidad estudiantil entrante y saliente.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales. Universidad Tecnológica de Pereira.

Gráfico 23. Convenios internacionales.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales. Universidad Tecnológica de Pereira.
A corte 30 de noviembre de 2018 se tienen 100 convenios activos.

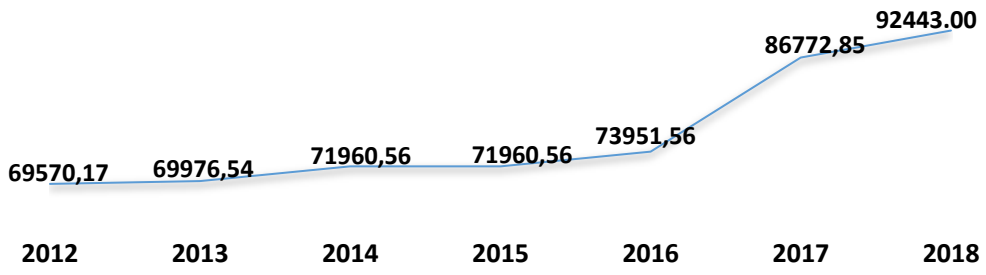
Campus e infraestructura

Índice de Construcción (Crecimiento de la Planta Física)

El índice de construcción corresponde a la relación de la ocupación en primer piso de las edificaciones que conforman la planta física, frente al total del área construida de la misma, buscando un mejor aprovechamiento del terreno y la modernización de la Institución a través de la densificación de sus edificaciones.

A corte 30 de noviembre, el índice de construcción aumentó a 2,26, así mismo el área construida de la Universidad es de 92.443 m^2.

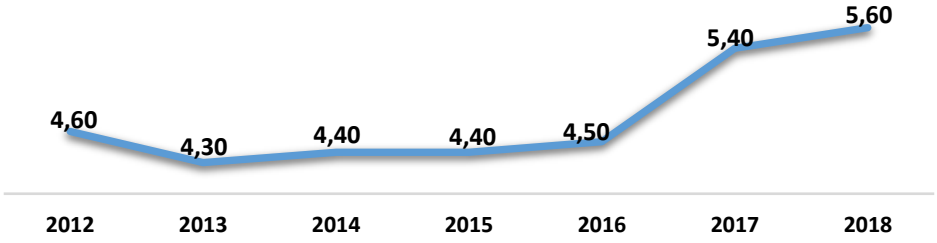
Gráfico 24. Evolución en metros cuadrados construidos en el Campus Universitario.



Fuente: Estadísticas Institucionales.

En este sentido, se indica que la relación para el 2017, muestra que los metros cuadrados por estudiante son de 5.6, de acuerdo a la población estudiantil matriculada para el segundo semestre del 2018.

Gráfico 25. Metros cuadrados construidos por estudiante.



Fuente: Oficina de Planeación.

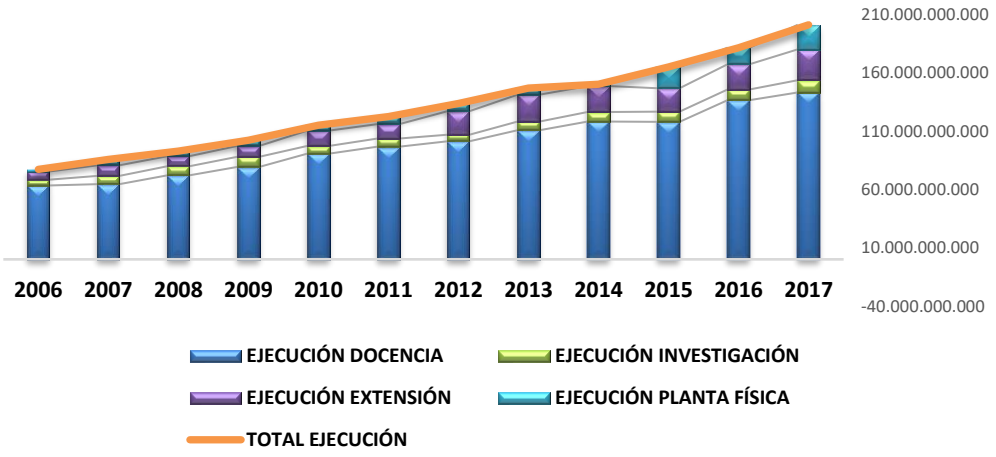
Recursos Financieros

Evolución de la Universidad

La Universidad Tecnológica de Pereira ha evolucionado ampliamente en las últimas dos décadas, lo cual puede constatarse en indicadores como cobertura estudiantil, cualificación docente, fortalecimiento de la investigación, incorporación de nuevas metodologías y tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje, programas de bilingüismo, internacionalización y movilidad estudiantil, docente y administrativa, infraestructura física y tecnológica; apoyada en modelos administrativos eficientes, estrategias de optimización de ingresos y procesos de mejoramiento continuo, entre otros; que la han llevado a ser referente a nivel regional y nacional.

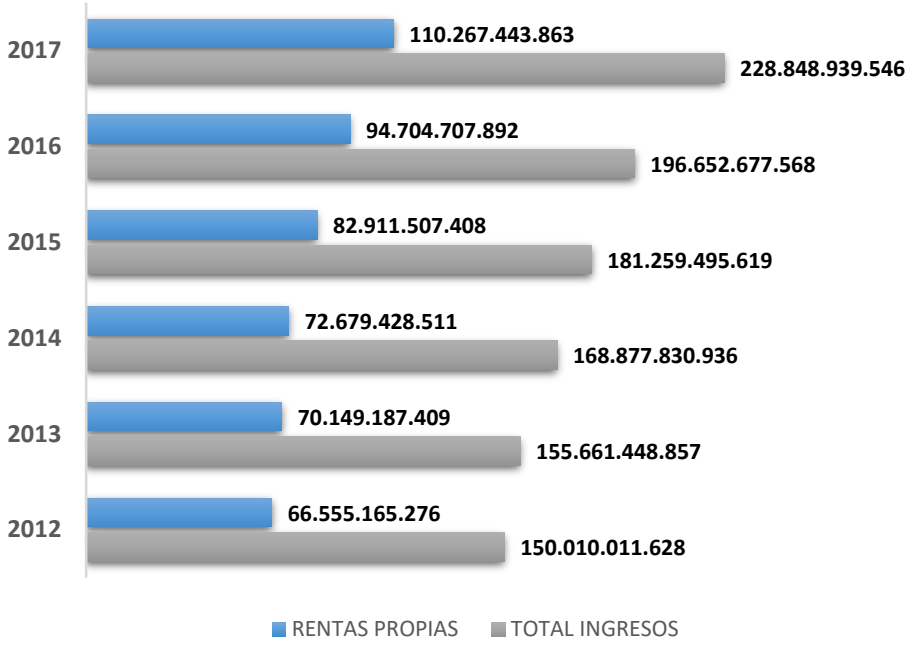
Uso de los recursos:

Gráfico 26. Ejecución de gastos de acuerdo con las funciones misionales.



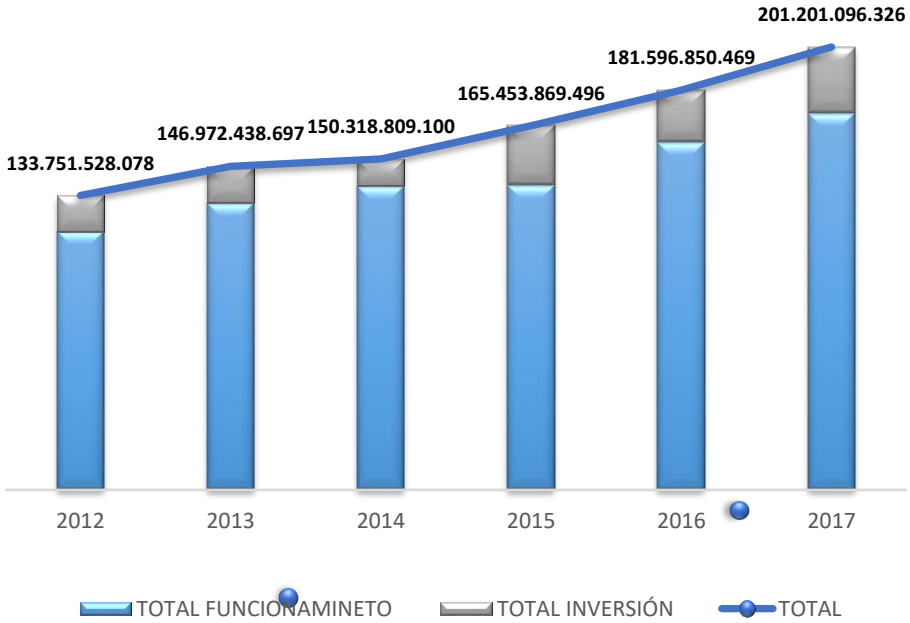
Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

Gráfico 27. Generación de ingresos propios.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

Gráfico 28. Distribución de la ejecución de gastos.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

2.3. Análisis del Contexto

El quehacer de la universidad está orientado a favorecer el progreso de sus estudiantes hacia un modelo de persona integral y consecuente con su entorno; capaz de descubrir sus necesidades y sus características propias para generar y aportar desde el saber al desarrollo de la sociedad. Para la Institución, uno de los retos más importantes está enfocado en que toda la comunidad universitaria pueda comprender que la gestión del conocimiento sucede en medio de restricciones y oportunidades de la institución con las que se relaciona. En este sentido, para el análisis del contexto se han tenido en cuenta quince (15) parámetros relacionales que enmarcan la gestión institucional, los cuales son:

2.3.1. Análisis sectorial de universidades y tendencias mundiales

No se pueden desconocer los esfuerzos que se han realizado en las dos últimas décadas, para avanzar en la educación en Colombia, como lo indica el documento de las Organizaciones para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, (2016), *La Educación en Colombia*, en su capítulo de "Educación Superior en

Colombia", realiza una revisión de las políticas y prácticas sobre educación en el país, comparadas con las mejores propuestas y las mejores competencias de los países que integran la OCDE; destacan el progreso en la última década que ha sufrido el sistema de educación superior en el país; mejorando indicadores como la ampliación de la cobertura a través del acceso a la educación y el aumento de los jóvenes de bajos recursos que han obtenido sus títulos profesionales.

El Sistema Nacional de Acreditación, es el encargado de trabajar en el aseguramiento de la calidad, aplicando las políticas y trabajando en su fortalecimiento. El Ministerio de Educación reporta que, desde el año 2002, viene trabajando en el fortalecimiento de sus sistemas de información que permitan apoyar la toma de decisiones como son: SNIES - Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SPADIES - Sistema para la Prevención de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior, etc., los cuales han sido de gran ayuda a muchas de las instituciones para su gestión.

Las mejores universidades vienen trabajando y alcanzado estándares internacionales, han apostado en sus procesos por la acreditación internacional, como una alternativa para proyectarse e implementar las mejores prácticas y parámetros de calidad reconocidos en el mundo.

> Colombia tenía únicamente cinco universidades en la lista QS de las mejores 50 universidades en América Latina en el 2015, aunque incluía la Universidad de Los Andes en el puesto 7 y la Universidad Nacional en el puesto 13 (Quacquarelli Symonds, 2015). En cambio, Brasil tenía 17, incluidas 5 entre las 10 mejores; Chile tenía 8, incluidas las de los puestos 3 y 4; México tenía 7, incluidas las de los puestos 6 y 9; y Argentina tenía 8, pero la más alta estaba en el puesto 15". (OCDE, 2016, p. 291).

La Universidad Tecnológica de Pereira, no ha sido ajena a los avances que se han dado en el país en los últimos años, especialmente en los últimos cinco, el crecimiento exponencial de los indicadores principales en educación superior para la Institución ha sido significativo haciendo que sea una de las mejores universidades públicas del país; como se muestra a continuación en las líneas de acción identificadas:

Acceso a la Educación Superior y Permanencia

Objetivos relacionados del PDI: Cobertura con Calidad - Responsabilidad Social y Bienestar Universitarios.

Aportes 2015-2017: Retención estudiantil del 92,51% por encima de la media nacional que se encontraba en el 88%. Se alcanzó una cifra récord de 8.834 graduados en pregrado. Se creó el Programa de Atención Integral - PAI, estrategia de acompañamiento a los estudiantes desde el inicio de su carrera hasta su culminación, para lograr su permanencia y su egreso exitoso. De acuerdo a la evaluación de impacto realizada al programa fue determinado como eficaz, reduce en un 2% aproximadamente la deserción. Desde el acompañamiento académico se cuenta con un eje denominado (SIAC) encargado de proporcionar herramientas académicas para la formación docente y garantizar el egreso exitoso.

Calidad y Pertinencia en la Educación Superior

Objetivos relacionados del PDI: Cobertura con Calidad.

Aportes 2015- 2017: Fue creada la Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria. Aumento de 5 nuevos programas académicos de pregrado y 7 programas de posgrado; el incremento de los programas acreditados. Acreditación acumulada de 20 programas de pregrado y 6 programas de posgrados en alta calidad. La construcción colectiva del Proyecto Educativo Institucional; la permanente búsqueda de consensos a través de los diálogos con todos los estamentos. Se incrementó el área construida de la Universidad de 71.960 m^2 a 80.030,56 m^2. Adquisición de predios (con 36 aulas de clase). Esto representa alrededor de 120 aulas nuevas para el ejercicio académico y más de 13 nuevos laboratorios para el ejercicio de investigación. El mejoramiento de la infraestructura tecnológica del campus hacia la sostenibilidad ambiental.

Docentes

Objetivos relacionados del PDI: Cobertura con Calidad.

Aportes 2015-2017: Mejoramiento de la contratación docente para transitorios. Aumento en la formación docente: Doctorado 23,5%, Maestría 57,8%, Especialización 6,3%, Profesional 11,8%, Tecnólogo 0,2% y sin título 0.4%.

Financiación

Objetivos relacionados del PDI: Desarrollo Institucional.

*Aportes 2015-2017***:** Gestión de recursos a la base presupuestal ($8.500.000.000) desde el Ministerio de Hacienda, la gestión de los recursos FINDETER, Coldeportes

y la nueva Ley de Estampilla, y todo el acompañamiento que se ha realizado al SUE en materia de gestión financiera.

La Ciencia y la Innovación

Objetivos relacionados del PDI: Investigación, Innovación y Extensión.

Aportes 2015-2017: El posicionamiento y fortalecimiento de los grupos de investigación, semilleros, prácticas universitarias (7.974 en los tres años) y la gestión del contexto; y la exitosa ejecución del proyecto de creación y fortalecimiento del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico.

Tendencias

Este es un trabajo continuo y en comparación con las mejores universidades de la región y del contexto internacional, es necesario continuar avanzando, para poder dar respuesta a las demandas del contexto y del mismo sistema. Es por esta razón que se presenta un análisis de acuerdo a las tendencias más relevantes identificadas en el presente estudio:

- *Cambios en la percepción que el Estado y la sociedad tienen de la universidad y Sociedad del conocimiento.*

Líneas de acción UTP: Cobertura con Calidad, (PEI), Alianzas Estratégicas, Investigación, Innovación y Extensión, Desarrollo Institucional (financiera).

Apuestas: Implementación del nuevo Proyecto Educativo Institucional y la actualización de los Proyectos Educativos de Programas. Implementación de la nueva Ley de Acreditación de Alta Calidad. Fortalecimiento y sostenibilidad del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico con énfasis en KPO. Fortalecimiento de la planta docente. Mejorar las capacidades de los docentes mediante la implementación del nuevo sistema de evaluación integral docente y la formación avanzada, continua y permanente. Fortalecer la pedagogía en didáctica. Generación de nuevas fuentes de financiación a través del fortalecimiento de las Alianzas Estratégicas y la caracterización de los grupos de valor.

- *Modificaciones profundas en las formas de producción y trabajo y Desplazamiento parcial de la hegemonía universitaria en el campo investigativo y en la proyección social.*

Líneas de acción UTP: Cobertura con Calidad, PEI.

Fortalecer la Facultad de Tecnologías, siendo esta un aporte importante para la formación por competencias y para su inmersión en el campo laboral de los estudiantes y sus egresados.

- *Tecnología de información y comunicación – TIC.*

Líneas de acción UTP: Desarrollo Institucional.

Avanzar en la consolidación de la formación virtual en la institución. Afianzamiento y articulación de los sistemas de información de la institución, introducción de nuevas herramientas para el manejo de la información (Big Data), entre otras.

Conclusiones: a pesar de la gran crisis que enfrenta la educación superior en el país en términos de financiación, donde se ve afectada la sostenibilidad de muchas instituciones, es de resaltar el gran avance en el cual se encuentra actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira, que si bien requiere de los recursos de la nación para poder ejecutar a cabalidad las metas que se plantea, tiene un buen balance de su gestión y de los resultados obtenidos en los últimos años.

Dado esto, es una gran oportunidad de aprovechar el momento en el cual se encuentra la institución en la construcción y formulación su nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028, articulado con el proceso de Autoevaluación con fines de reacreditación Institucional, para seguir avanzando, identificando aquellas debilidades y oportunidades las cuales se pueden evidenciar en el presente estudio y en los demás procesos que se vienen adelantando.

Recomendaciones

Cobertura y Acceso a la educación superior: Evaluar y fortalecer los programas y estrategias que aporten a la orientación vocacional y de competencias para el acceso de los egresados bachilleres a la educación superior, como un aporte a la problemática existente entre la articulación de la educación media con la educación superior; por la mala preparación con la que están llegando los jóvenes.

Pertinencia: Se recomienda contar con un diagnóstico general de los programas académicos con que cuenta actualmente, con el ánimo de medir y conocer el nivel de pertinencia que tiene la institución en la región y en el país.

Docentes: Continuar con los procesos de fortalecimiento de las capacidades a nivel docente, especialmente que estas capacidades abarquen experiencias a nivel internacional, en un intercambio de conocimiento donde se garantice su aplicación en la misma institución.

Financiación: Reforzar y dar sostenibilidad a la institución generando nuevas fuentes de financiación y de inversión. Se requiere de una unidad organizacional o área que articule todos esos procesos de gestión que realiza la institución como es la extensión, las alianzas, la creación de proyectos especiales, entre otros, donde se pueda establecer un procedimiento claro, que se pueda gerenciar la gestión para un mejor aprovechamiento de los recursos.

Universidad – Empresa – Estado: Fortalecer las sinergias en pro de la calidad, la pertinencia y la gestión. Involucrar a los empresarios en los diferentes eventos y proyectos que maneja la institución, fortalecimiento de canales de comunicación e intercambio de información que permitan una caracterización tanto de las empresas con las cuales la institución tiene un mayor relacionamiento y aquellas que son potenciales aliadas.

Sistemas de Información: Es importante seguir trabajando en su articulación, en términos de eficiencia en la prestación de los servicios y para el aprovechamiento de la información en tiempo real. En el marco de las nuevas tendencias, aprovechamientos de nuevas herramientas como el tratamiento de datos (Big Data), entre otros, que aportan y sirven para el mejoramiento del aprendizaje de los alumnos y de la toma decisiones.

2.3.2. Políticas ambientales

La Universidad Tecnológica de Pereira es un actor importante de la gestión ambiental, el ordenamiento territorial y los temas de Paz en el departamento, la región y el país. Es por ello que, en el proceso de formulación del nuevo Plan de Desarrollo Institucional, es imperativo, dentro del estudio del contexto, tener en cuenta documentos rectores de la planificación y gestión ambiental en el departamento, tales como: La política ambiental del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el Plan de Gestión Ambiental de Risaralda (PGAR), los Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas (POMCA) de los ríos Otún, La vieja y Risaralda, el Plan Decenal de Educación Ambiental de Risaralda y los Planes de Ordenamiento Territorial de Risaralda y Pereira. Así como la revisión de los

Acuerdos de Paz, con el fin de identificar los retos y potencialidades que estos temas definen para la Universidad.

Se han identificado temáticas que potencializan el quehacer de la Universidad, principalmente alrededor de los objetivos estratégicos de: cobertura con calidad, investigación, innovación y extensión y gestión del contexto. Al respecto, el continuar articulando acciones con las diferentes entidades que trabajan alrededor de la gestión ambiental en el departamento, es uno de los grandes retos y a la vez una oportunidad para el fortalecimiento de la investigación, innovación y extensión en el departamento de Risaralda.

Los retos en temas ambientales que presenta nuestro territorio y que están planteados en el Plan de Gestión Ambiental de Risaralda (PGAR), en los Planes de Ordenamiento y Manejo de Cuencas (POMCA) de los ríos Otún, La vieja y Risaralda, en el Plan de Ordenamiento Territorial de Pereira y en el Plan Decenal de Educación Ambiental de Risaralda; implican continuar fortaleciendo las alianzas estratégicas con entidades como La CARDER, La Gobernación de Risaralda, Las Alcaldías, Aguas y Aguas de Pereira, entre otras, de forma tal que se articulen las acciones y se logre un fortalecimiento de la investigación y gestión ambiental en el departamento.

Así mismo, la gestión ambiental demanda intervenciones integrales, y la Universidad tiene todas las posibilidades de realizarlo, es por ello, que al interior de la Universidad se podrían generar sinergias entre las diferentes facultades y grupos de investigación, que potencialicen su aporte a los procesos de gestión ambiental y enriquezcan las alianzas estratégicas que se tienen alrededor de los temas ambientales.

Política Ambiental y Gestión Ambiental Universitaria

La Política Ambiental Institucional constituye el resultado de una serie de procesos que se vienen adelantando en la Universidad Tecnológica de Pereira con el propósito de lograr, en un futuro cercano, un campus con criterios de sustentabilidad.

La propuesta inicial de Política Ambiental surgió en el 2007, en el proceso de formulación del Plan de Manejo Ambiental UTP como una recomendación para la institución y fue aprobada el 18 de noviembre del 2010, durante sesión del Consejo Superior de la UTP.

La Política Ambiental Institucional se compromete a: generar en la Universidad Tecnológica de Pereira procesos educativos, tecnológicos y de cultura ambiental

que promuevan el desarrollo sustentable del campus, a través de la participación activa de cada integrante de la comunidad universitaria.

Estos son tres de los compromisos más importantes de nuestra Política:

- Formar profesionales integrales con ética ambiental.
- Involucrar dentro de la planificación y desarrollo de sus procesos académicos y administrativos el cumplimiento de los requisitos ambientales de tipo legal y normativo.
- Implementar los planes, programas, prácticas y técnicas de gestión ambiental, que propicien acciones de sustentabilidad para la organización y la comunidad en general.

Ilustración 18. Involucrados en la Gestión Ambiental Universitaria.

Fuente: Centro de Gestión Ambiental.

Entre los resultados más relevantes de la Política, reflejados a través de la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019 con corte al cierre del año 2018, se destaca que la Universidad cuenta con un área de 50,5 ha, de las cuales el 58,04% lo constituyen suelos de protección ambiental (incluido el Jardín Botánico de la Universidad). De acuerdo con el último informe ejecutivo de sustentabilidad publicado por el Centro de Gestión Ambiental de la Universidad, el campus soporta una población de más de 21 mil personas (entre estudiantes, docentes, administrativos y ciudadanía en general) y recibe la visita de más de 42 mil personas anualmente (CGA, 2018).

En el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019, se establecieron políticas que buscaban asegurar la creación de capacidades que permitieran una operación sostenible de la Universidad. Estas políticas, orientadas desde diversos

ámbitos (académico, administrativo, operativo), apuntaban a disminuir el impacto ambiental y a la generación de una cultura sostenible que permeara a todos los actores de la comunidad universitaria.

Fue así como, en los últimos años, se realizaron distintas inversiones en la materialización de este trabajo desde distintos planos:

- Se construyeron dos plantas de tratamiento de aguas residuales, las cuales procesan el 100% de las aguas residuales de la Universidad.
- En alianza con la Empresa de Energía de Pereira S.A. E.S.P. se instaló un sistema de placas fotovoltaicas las cuales generan el 33% de la demanda energética del campus.
- El estudio de la huella de carbono del campus universitario de la UTP estima una emisión de 2321,5 toneladas métricas de CO_2 debidas principalmente al consumo energético y al transporte, de las cuales se estima que al año son secuestradas 854,26 toneladas y aproximadamente 13.830 son almacenadas por los árboles del Campus Universitario impactando positivamente el balance de emisiones en la ciudad de Pereira.
- Desde el Centro de Gestión Ambiental de la Universidad se han impulsado estrategias pedagógicas que buscan disminuir el impacto ambiental y desde la Vicerrectoría Académica se propende por la integración de estas estrategias en los currículos académicos de los programas educativos. Es así como cerca del 90% de las facultades ofrecen en conjunto 122 asignaturas en las que se imparte formación en sostenibilidad ambiental. De esta forma, en los últimos años se ha capacitado en la línea de educación y cultura ambiental al 100% de los estudiantes, al 100% del personal administrativo, al 73% del cuerpo docente y a un total de 5089 personas externas a la Universidad.
- Se han suscrito alianzas con 6 programas de tratamiento pos consumo de residuos: de luminarias, medicamentos humanos y veterinarios, aceites usados, pilas y baterías, plaguicidas domésticos y residuos de aparatos electrónicos, disponiendo anualmente de alrededor de 7.000 kg de residuos.
- Se están desarrollando 8 proyectos de carácter ambiental en alianza con distintas empresas e instituciones de la región. Entre estos proyectos merece la pena mencionar el de Corredores Ambientales Urbanos, el cual podría conectar directamente el Jardín Botánico de la UTP y sus humedales contiguos con el proyecto del Parque El Vergel.
- Se está desarrollando una política de diseño, construcción y adecuación del campus con elementos arquitectónicos y materiales constructivos sostenibles, que faciliten el mantenimiento y que brinden cualidades para

mejorar los aspectos bioclimáticos, iluminación natural, aprovechamiento y uso eficiente de la energía, entre otros.

Gracias a la implementación exitosa de todas estas estrategias y a las políticas ambientales institucionalizadas por la UTP, la Universidad ocupó el puesto 10 entre las universidades colombianas en el ranking UI Green Metrics del año 2018 y el puesto 212 en el mundo[8].

2.3.3. Acuerdos de paz

La Mesa de conversaciones de la Habana con las FARC-EP se instaló luego de una primera fase exploratoria en la más estricta reserva y confidencialidad con miembros delegados de dicho grupo armado. Esa primera fase terminó el 26 de agosto de 2012 con la firma del documento *Acuerdo General para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Este Acuerdo General no es simplemente una agenda de 6 puntos (Política de desarrollo agrario integral, participación política, fdel conflicto, solución al problema de las drogas ilícitas, víctimas, e implementación, verificación y refrendación), sino una 'hoja de ruta': establece cuál es el propósito de este proceso -que es la terminación del conflicto-; cuáles son las condiciones; y cuáles son las reglas de juego.

Los Acuerdos de Paz implican grandes retos para el país, la región y, por supuesto, para la academia en todos los aspectos del desarrollo. En éste sentido, para la UTP puede ser una gran oportunidad para que, desde la nueva Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria, se dé un impulso importante para mejorar la productividad y competitividad de los sectores agrario y agroindustrial generando prosperidad y articulando siempre su accionar y misión educativa de calidad con el desarrollo económico y social de la Región, promoviendo procesos investigativos y formando profesionales conocedores de sus necesidades, con competencias en la solución de los problemas de los productores, sensibles a los contextos sociales donde trabajan, promotores del desarrollo sustentable y generando un valor agregado a los productos de la región.

2.3.4. Lineamientos de educación y calidad

La Universidad en su apuesta por ofrecer servicios académicos de calidad tiene como meta su reacreditación institucional para el 2021, a partir de las observaciones hechas por el CNA en la reacreditación del 2013, articuladas con las oportunidades

[8] Ranking UI Green Metric de universidades sostenibles en el mundo año 2018. http://greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2018/

de mejora que surgieron del informe de autoevaluación en el año 2011, la institución puso en marcha un Plan de Mejoramiento Institucional, donde fueron incorporadas cada una de las oportunidades de mejora detectadas, dado que la Universidad ha entendido y madurado la importancia del mejoramiento continuo, y se convirtió en un tema cultural para hacer reflexiones en torno a los Planes de Mejoramiento dentro de cada dependencia de la institución.

Por otro lado, se entiende que la institución será evaluada con los lineamientos de acreditación institucionales de la nueva versión dadas en el Acuerdo 01 del 2018 del CESU, cabe aclarar que en esta nueva versión los lineamientos tuvieron unas modificaciones importantes, las más relevantes giran en torno al cambio conceptual de factores a condiciones, las cuales pasaron de 12 factores a 10 condiciones, además de la síntesis de 30 características a 27 y de 170 aspectos a 66 aspectos en la nueva versión; igualmente debe demostrar que ha fortalecido los temas que quedaron pendientes y debe de responder a cada una de las condiciones incorporadas.

2.3.5. Plan Nacional Decenal de Educación

Es importante que la Universidad tenga en el radar El Plan Nacional Decenal de Educación, dado que hace parte de una de las políticas públicas del país y allí están consignadas las pautas y la proyección que en los próximos 10 años el Ministerio de Educación Nacional tiene para la educación en Colombia.

De acuerdo a lo planteado en todo el documento, la Universidad Tecnológica de Pereira tiene incumbencia en varios puntos de los desafíos proyectados, además debe de articular sus estudios de contexto tanto para la creación de programas, como para procesos de autoevaluación sin dejar de lado su propia autonomía, teniendo en cuenta las cinco (5) categorías en las que se realizó el diagnóstico de la educación en Colombia, puesto que en la construcción de este plan se tuvieron en cuenta los indicadores de tipo internacional aportados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. Las categorías son las siguientes: acceso y cobertura, permanencia, calidad, pertinencia y financiación.

Por otra parte, se evidencia que la Universidad Tecnológica de Pereira articuló cada uno de sus siete (7) objetivos en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional con los desafíos del PNDE, es de resaltar que la institución acata e implementa para su desarrollo políticas públicas que configuran la proyección para la educación que tiene en mente el gobierno nacional hasta el 2026.

2.3.6. Acuerdo por lo superior 2034

El acuerdo por lo superior abarca diez (10) temáticas que se pueden relacionar con los actuales objetivos del Plan de Desarrollo Institucional, se realizó una matriz de convergencia entre los lineamientos del acuerdo y los objetivos de actual Plan de Desarrollo Institucional, donde se evidencio que objetivos como Bienestar institucional, internacionalización e impacto regional, no tienen una correlación directa a la visión del acuerdo por lo superior, aunque eso no significa que presenten debilidades como tal del objetivo, sino que simplemente genera una alerta para tener en cuenta a la hora de la formulación del próximo plan de desarrollo donde se tendrá que generar un análisis más profundo para articular toda la propuesta con el nuevo PDI, aunque se debe de tener siempre presente que esta propuesta aún no ha entrado en vigencia, simplemente es la apuesta que el gobierno nacional quiere darle a la educación superior en Colombia.

Conclusiones

- ✓ Para la nueva formulación del PDI, se debe articular a nivel institucional, la identidad definida en el PEI, relacionada con el compromiso con la Formación Profesional Integral, y sus líneas de formación humana, formación en pensamiento crítico, formación ciudadana y democrática y compromiso con la sostenibilidad ambiental, adicional a ello, articularlo con los objetivos de los programas académicos.
- ✓ La universidad debe fortalecer su componente internacional, de acuerdo a las nuevas visiones que se plantean desde las diferentes tendencias de calidad académica. Para ello se sugiere que, en la formulación de los nuevos planes, proyectos o procesos, se tengan en cuenta análisis con las tendencias internacionales, tanto en alianzas, movilidad, como en investigación y actualización curricular de los diferentes programas académicos. Esta perspectiva atiende, además, a la nueva visión de la UTP.
- ✓ Para el desarrollo e innovación curricular debe replantearse el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para fortalecer el proceso de aprendizaje, de manera que contribuya a mejorar y potenciar el acceso a la educación, garantizando la calidad y pertinencia de la formación.
- ✓ La universidad debe fortalecer y apoyar el desarrollo de la educación para el sector rural, a través de programas y proyectos que permitan el desarrollo de la agroindustria, potenciando la investigación para el avance del sector, de acuerdo a las nuevas propuestas del gobierno central.
- ✓ La Universidad debe fortalecer la política de aseguramiento de la calidad, que permita articular los actores y los recursos, para la ejecución de los

planes de mejoramiento de surjan de los diferentes procesos de autoevaluación, de acuerdo a los nuevos desafíos de calidad.

2.3.7. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

La Universidad Tecnológica de Pereira, en su relación con el desarrollo del contexto de la región, se encuentra activamente involucrada en procesos que contribuyan en la consolidación de una nueva sociedad y una economía enmarcadas en el conocimiento, es por ello que se analizan e identifican las diferentes relaciones que tiene con el Plan de Gobierno del nuevo presidente de Colombia, Iván Duque, las Políticas Públicas locales y regionales, y los objetivos de desarrollo sostenible, para hallar coherencia con el nuevo Plan de Desarrollo Institucional, que facilite la proyección de acciones con enfoque de desarrollo territorial para el bienestar de sus habitantes.

Apuestas desde el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

Se establecerá un vehículo financiero para el fortalecimiento de las universidades públicas y promoveremos una agenda de calidad y pertinencia en asocio con el sector privado que vincule la formación universitaria con la calidad del capital humano que demanda el mercado laboral colombiano. Ahorro programado accesible para la educación superior, para que la clase media garantice la culminación de sus estudios.

Se pondrán en funcionamiento, a gran escala, los esquemas de educación virtual, con énfasis en la educación superior y en la formación para el trabajo, para lo cual se realizarán convenios con las mejores universidades y centros de formación profesional del mundo, así como con los titulares de las mejores aplicaciones de educación virtual en idiomas, para brindar un acceso masivo a estas plataformas a los colombianos en las ciudades y en las zonas rurales. El Ministerio de Educación y el de Tecnologías de la Información, junto con el SENA, tendrán la meta de asegurar una oferta cualitativa y cuantitativamente adecuada de programas en línea y virtuales que les permita a los estudiantes ahorrar en matrículas y acceder sin desplazamientos.

Desde el CONPES 3674 y 3782

- Fomentar la certificación de competencias laborales, como un elemento indispensable de la valoración del recurso humano, se busca incentivar los modelos de gestión humana por competencias al interior del sector productivo.

- Mejorar la disponibilidad, oportunidad y articulación de la información acerca de la dinámica del recurso humano del país a nivel macro, regional, sectorial y micro.
- Generar capacidad de análisis de la información, como insumo para el sector productivo y educativo, y como facilitador del ajuste entre demanda y oferta laboral.
- Aumentar la matrícula de estudiantes, el número de graduados y la equidad en la educación superior, a través del otorgamiento de crédito a los estudiantes y de una mayor focalización de éstos hacia aquellos con condiciones de vida menos favorables y las instituciones y programas de educación superior de calidad.

2.3.8. Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS constituyen un compromiso audaz para finalizar lo que hemos iniciado y abordar los problemas más urgentes a los que hoy se enfrenta el mundo. Los 17 Objetivos están interrelacionados, lo que significa que el éxito de uno afecta el de los otros. Responder a la amenaza del cambio climático repercute en la forma en que gestionamos nuestros frágiles recursos naturales. Lograr la igualdad de género o mejorar la salud ayuda a erradicar la pobreza; y fomentar la paz y sociedades inclusivas reducirá las desigualdades y contribuirá a que prosperen las economías. En suma, es una oportunidad sin igual en beneficio de la vida de las generaciones futuras.

Los ODS coincidieron con otro acuerdo histórico celebrado en 2015, el Acuerdo de París aprobado en la Conferencia sobre el Cambio Climático (COP21). Junto con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres, firmado en Japón en marzo de 2015, estos acuerdos proveen un conjunto de normas comunes y metas viables para reducir las emisiones de carbono, gestionar los riesgos del cambio climático y los desastres naturales, y reconstruir después de una crisis.

La Universidad Tecnológica de Pereira se identifica con el logro de los ODS y desde su Plan de Desarrollo Institucional, aporta para poner fin a la pobreza, a tener un planeta más sostenible, seguro y próspero para la sociedad, específicamente en su contribución a los siguientes objetivos:

Propósito: Efectuar acciones que promuevan su articulación y ejecución a través de procesos educativos, tecnológicos y de cultura con la participación activa de todos los integrantes de la comunidad universitaria.

Objetivo3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

- Para 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos.
- Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.
- Fortalecer la aplicación del Convenio Marco de la Organización Mundial de la Salud para el Control del Tabaco en todos los países, según proceda.

Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

- Para 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- Para 2030, aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Para 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.
- Para 2030, garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.

Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

- Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional en relación con la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.

Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces.

- Reducir considerablemente todas las formas de violencia y las tasas de mortalidad conexas en todo el mundo.

2.3.9. Políticas Públicas locales y departamentales

En el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 “Pereira, Capital Del Eje”, se evidencia la apuesta por el fortalecimiento de las Políticas Públicas municipales.

El municipio de Pereira prestará el apoyo a la formulación, seguimiento y evaluación de las Políticas Públicas, resaltando que el apoyo técnico es necesario para mejorar la gestión municipal y establecer todas las condiciones para la evaluación de las políticas, y así mejorar las acciones que beneficien la calidad de vida de los pereiranos.

Se fortalecerá el seguimiento oportuno a las políticas públicas vigentes, con el fin de generar alertas tempranas y acciones correctivas cuando hubiere lugar; de igual forma se elaborará los informes de gestión antes los entes de control que lo requiera.

Se acompañará el ajuste de las políticas públicas vigentes según sea necesario, con el fin de mejorar las acciones que beneficien a la población; también se generarán los procesos de evaluación correspondientes a las políticas públicas que no han sido evaluadas a la fecha, para establecer sus acciones cumplidas, sus debilidades, potencialidades y establecer los planes de mejoramiento que sean necesarios.

Para democratizar la información, generar análisis y realizar comparativos, municipio – departamento – nación, se elaborarán boletines de la gestión municipal desarrollada en los temas concernientes a las políticas públicas municipales.

Se apoyará la formulación, aprobación y adopción de nuevas políticas públicas, enfocar la gestión y generar acciones puntuales frente a temas que requieran priorización dentro de la agenda municipal.

Se implementará el Sistema de Políticas Públicas (SPP) en las entidades centralizadas y descentralizadas de la administración del municipio de Pereira, con el fin de consolidar la información producida por la gestión y ejecución de las políticas públicas (Alcaldía de Pereira, 2016, p.47).

Tabla 15. Relación entre las Políticas Públicas del municipio de Pereira ejes temáticos de la UTP.

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES
BIENESTAR UNIVERSITARIO	Programa De Acompañamiento Integral	• Fortalecer el Programa de Acompañamiento Integral	P.P DISCAPACIDAD: Establecimiento de un sistema de becas y apoyo a las personas con discapacidad, familias y cuidadores para el acceso a la educación técnica, tecnológica y profesional. Acceso, permanencia y

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES
			promoción desde la educación inicial hasta superior de la población con discapacidad. Articulación de las Instituciones educativas incluyentes, con las universidades, instituciones de nivel técnico y del sector productivo.
	Gestión Estratégica	• Gestionar recursos para el Bienestar Institucional	P.P. CULTURA DE LA LEGALIDAD: Promover el uso del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), con el apoyo de MEGABUS. P.P. ETNODESARROLLO: Aplicación de incentivos y apoyo a profesionales para el acceso a la formación en maestrías y doctorados de la población afrodescendiente.
	Gestión Social	• Formular y ejecutar la política de inclusión. • Articular el Observatorio Social con grupos de investigación y otras IES y entidades. • Formular el acuerdo de prácticas sociales, con Servicio Social.	P.P. DEPORTES: Realizar alianzas estratégicas con la academia e instituciones públicas y privadas para el desarrollo del programa de investigación. Realizar los juegos deportivos de las Instituciones de Educación Superior. Fomentar la creación de los clubes Educativos en las Instituciones de Educación Superior. Asegurar el ingreso, y sostenibilidad en la universidad de los deportistas de Rendimiento. Realizar seguimiento a la promoción de deporte, recreación y actividad física en las Instituciones de Educación Superior. P.P. ETNODESARROLLO: Crear y fortalecer semilleros de investigación para el emprendimiento productivo y empresarial.

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES
INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y EXTENSIÓN	Relacionamiento de la Universidad – Entorno	• Gestionar y consolidar la "Experiencia Institucional" en alianza con dependencias administrativas. • Fomentar y Fortalecer las Prácticas Universitarias, e implementar el Acuerdo de Prácticas Universitarias. • Generar capacidades, fortalecer y acompañar la gestión de proyectos, y desarrollar una propuesta de administración de proyectos y su aplicativo de gestión. • Implementar una Ruta de Emprendimiento orientada a emprendimientos de base tecnológica, economía naranja y mercados verdes.	P.P. DEPORTES: Realizar alianzas estratégicas con la academia e instituciones públicas y privadas para el desarrollo del programa de investigación.
GESTIÓN DEL CONTEXTO	Sociedad en Movimiento	• Articular y fortalecer Sociedad en Movimiento con la Red de nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología y la operatividad de los mismos. • Lograr una participación más activa y real de todos los miembros de sociedad en movimiento.	P.P. PEREIRA INNOVA: Estrategia "Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología". P.P. ACCIÓN COMUNAL: Implementación de un Sistema de Información para el seguimiento y evaluación de la Política Pública para los Organismos de Acción Comunal.
	Inteligencia Institucional y del Contexto	• Fortalecer el proceso de Vigilancia del Contexto para el monitoreo de oportunidades y amenazas del contexto relacionados con la gestión institucional, el posicionamiento de la Universidad y la gestión de recursos. • Articular los ejercicios de vigilancia que se realizan desde la Vic. de Investigaciones, Innovación y Extensión, el CIDT y la Oficina de Planeación.	P.P. ETNODESARROLLO: Celebración de alianzas y convenios con las instituciones de educación técnica y superior. Realización de alianzas estratégicas entre las organizaciones de base afros y las Universidades e Instituciones deportivas y recreativas donde los niños, jóvenes y estudiantes afrodescendientes, realicen su formación, prácticas y actividades lúdicas y recreativas. P.P. JUVENTUD: Aumento de la cobertura en educación superior. Aumento de la tasa de absorción en educación superior. Disminución de la deserción universitaria. Sistema municipal de apoyo a la vinculación y permanencia en educación superior. P.P. INDÍGENA: Celebración de alianzas y convenios con las instituciones de educación técnica y superior para

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES
			capacitación de la comunidad indígena y sus dirigentes. Aplicación de incentivos y apoyo para el acceso a la formación en educación básica, educación segundaria, pregrado y maestrías de la población indígena. P.P. MIGRATORIA: Establecimiento de estrategias de la educación para el trabajo y la educación superior.

Fuente: Desarrollo Sostenible.

Tabla 16. Relación Políticas Públicas departamentales con la UTP en sus ejes temáticos.

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS DEPARTAMENTALES
BIENESTAR UNIVERSITARIO	Promoción de la Salud Integral	• Fomentar entornos universitarios saludables.	POLÍTICA PÚBLICA DEPARTAMENTAL DE PRIMERA INFANCIA, INFANCIA Y ADOLESCENCIA: Realizar, en coordinación con universidades, estudios relacionados con la situación nutricional de niños, niñas y adolescentes del departamento.
GESTIÓN DEL CONTEXTO	Sociedad en Movimiento	• Articular y fortalecer Sociedad en Movimiento con la Red de nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología y la operatividad de los mismos. • Lograr una participación más activa y real de todos los miembros de Sociedad en Movimiento.	P.P. EQUIDAD DE GENERO: Promover pactos por la equidad. P.P. DEPARTAMENTAL DE PRIMERA INFANCIA, INFANCIA Y ADOLESCENCIA: Velar porque la educación inicial de la primera infancia se haga en instituciones que los acojan con todas las garantías de calidad y permanencia como los centros de desarrollo integral para la primera infancia – CDI. Gestionar proyectos a nivel nacional para la construcción de Centros de Desarrollo Integral para la primera infancia –CDI, para cada municipio y garantizar su sostenibilidad; así como alianzas entre el nivel nacional, municipal y el sector privado para dotar los centros de educación inicial con implementos, herramientas para el adecuado aprendizaje, la recreación y la estimulación de los niños y niñas de la primera infancia. Implementar en los municipios de Risaralda la estrategia del Círculo Virtuoso desde la primera infancia: salud sensorial, segunda lengua, desarrollo del

EJE INSTITUCIONAL	SUBEJE INSTITUCIONAL	PROGRAMA DE GOBIERNO INSTITUCIONAL	POLÍTICAS PÚBLICAS DEPARTAMENTALES
			pensamiento científico y creativo, acompañamiento psicosocial a las familias, formación de las agentes educativas y articulación con los demás eslabones del sistema educativo. Gestionar con la academia, el sector privado y el sector gobierno el desarrollo de alianzas y estrategas integrales para la ampliación de la estrategia de Círculo Virtuoso a todos los municipios. Desarrollar la política de bilingüismo desde la primera infancia. Consolidar la política de educación sexual que involucre a toda la comunidad educativa: niñas, niños, adolescentes, jóvenes, padres, madres, cuidadores y docentes; para el ejercicio de derechos en torno al desarrollo de una sexualidad en condiciones de igualdad, libertad, autonomía, sin ninguna discriminación y libre de violencias; que incluya la expansión de cobertura y calidad del "Programa de educación para la sexualidad y construcción de ciudadanía" articulado con los servicios de salud amigables para adolescentes y jóvenes.

Fuente: Desarrollo Sostenible.

La universidad Tecnológica de Pereira, se encuentra inmersa en todos los escenarios relacionados con los ciclos de las actuales Políticas Públicas del municipio de Pereira, como líder del proceso de Sociedad en Movimiento, viene aportando para que se den las condiciones necesarias en la puesta en marcha de un nuevo modelo de desarrollo enmarcado en la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, en búsqueda del bienestar de sus habitantes, por ello, mediante un documento público ha comprometido a los alcaldes del área metropolitana, Santa Rosa de Cabal y Gobernador de Risaralda, para la incorporación de las Políticas Públicas y Proyectos de alto impacto en los planes de desarrollo, permitiendo de esta forma ir cambiando la agenda pública de la región.

2.3.10. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, establece que se deben integrar los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y este Sistema único se debe articular con el Sistema de Control Interno; en este sentido el Modelo

Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, surge como el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación.

Ilustración 19. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno.

Fuente: Función Pública, 2017.

El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753, integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y los articula con el Sistema de Control Interno, siendo MIPG el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación. La pérdida de vigencia de las disposiciones de los dos sistemas citados no implica que la calidad no siga siendo el atributo principal de la gestión pública ni que cada uno de los componentes del Modelo no esté dirigido al logro de tal propósito. Por el contrario, MIPG es en sí mismo un modelo de gestión de calidad.

En cumplimiento de su misión, las entidades públicas deben ser eficientes, sin desconocer las reglas que rigen la Administración Pública. Además, es necesario que garanticen la participación ciudadana en su gestión y que trabajen sin descanso por mejorar la cultura de servicio a la comunidad, razón de ser del servicio público.

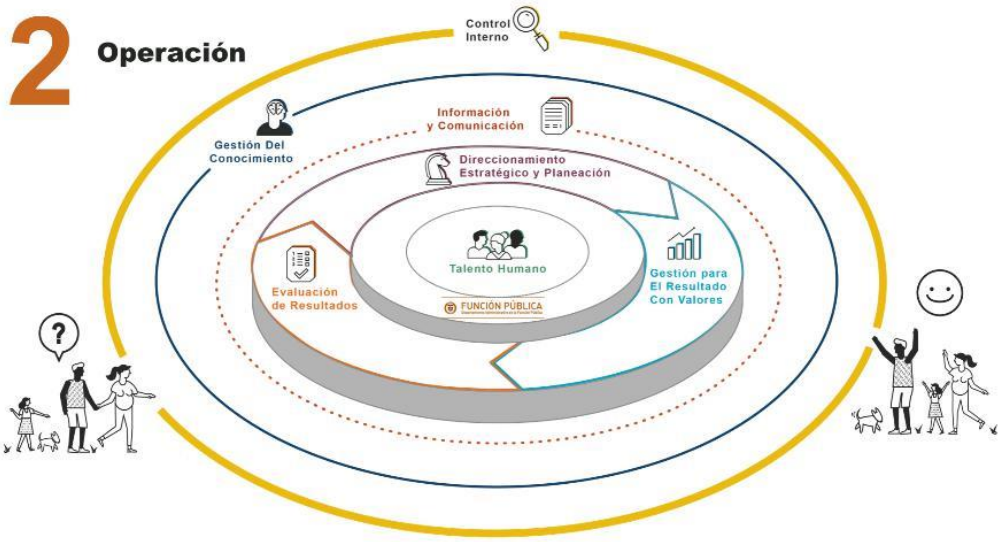
MIPG es un marco de referencia diseñado para que las entidades ejecuten y hagan seguimiento a su gestión para el beneficio del ciudadano. No pretende generar nuevos requerimientos, sino facilitar la gestión integral de las organizaciones a través de guías para fortalecer el talento humano, agilizar las operaciones, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promover la participación ciudadana, entre otros.

El MIPG opera a través de la puesta en marcha de siete (7) dimensiones, que parten de una visión multidimensional de la gestión organizacional, agrupan a su vez políticas, prácticas, herramientas o instrumentos con un propósito común y que,

puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el Modelo opere eficaz y eficientemente.

El siguiente esquema representa la operación del modelo y sus siete (7) dimensiones.

Ilustración 20. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.



Fuente: Función Pública, 2017.

- Corazón de MIPG: Primera Dimensión. Talento Humano.
- Planear: Segunda Dimensión. Direccionamiento Estratégico y Planeación.
- Hacer: Tercera Dimensión. Gestión con Valores para el Resultado.
- Verificar y actuar: Cuarta Dimensión. Evaluación para el Resultado y Quinta Dimensión. Control Interno.
- Dimensiones transversales: Sexta Dimensión. Información y Comunicación y Séptima Dimensión. Gestión del Conocimiento y la Innovación.

<u>Análisis de la Implementación del MIPG frente a la institución</u>

La Universidad Tecnológica de Pereira tiene planteado en diferentes ejercicios procesos y acciones que apuntan a las dimensiones establecidas por el MIPG, tales como su normatividad, procesos y procedimientos, el Proyecto Educativo Institucional, el Plan de Desarrollo Institucional, los manuales, planes de

mejoramiento, entre otros; con el objetivo de identificar fortalezas, brechas y oportunidades de mejora que sean pertinentes para el cumplimiento de la misión institucional. El siguiente cuadro resume lo que ha venido implementando la UTP en concordancia con las dimensiones planteadas por el MIPG.

Tabla 17. Comparación Dimensiones MIPG vs. Implementación UTP.

Dimensión	Política	Qué tiene la UTP	Norma que rige la Política
Talento Humano	Gestión estratégica del Talento Humano	Estatuto docente.	Ley 909/2004
		Estatuto de carrera administrativa.	Dec. 1279/2002*
		Estatuto administrativo.	
		Proyectos Gestión humana y Gestión organizacional y de procesos; alineados con la política propuesta en el Plan de Desarrollo Institucional.	
		Seguimiento mensual a los proyectos desde el Sistema de Gerencia del Plan de Desarrollo Institucional.	
	Integridad	Código de integridad (AC 08/2018) el cual se operacionaliza a través de la comisión de ética y buen gobierno.	Código de integridad da la Función Pública
Direccionamiento Estratégico y Planeación	Planeación Institucional	Proyecto Educativo Institucional.	Ley 152/1994
		Plan de desarrollo Institucional.	
		Plan de Atención al Ciudadano y Transparencia Organizacional (Plan Anticorrupción y atención al ciudadano) (Ley 1474 de 2011).	
	Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Estatuto de presupuesto.	Dec. 111/1996
		Manual de programación presupuestal.	
Gestión con valores para resultados	Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Modernización administrativa.	Dec. 1599/2017
		Gestión de Calidad (ISO 9001/2015).	
	Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público	Estatuto de presupuesto.	Dec. 111/1996
		Manual de programación presupuestal.	Plan anual de adquisiciones - PAA
	Gobierno Digital	Sistema de gestión de seguridad de la información (ISO 27000)	Dec.1078/2015
		Datos abiertos.	
	Seguridad Digital	Sistema de gestión de seguridad de la información (ISO 27000).	CONPES 3854/2016
	Defensa jurídica	Comité de conciliación.	Dec. 1069/2015*
		Sistema EKOGUI.	
	Servicio al ciudadano	PQRS y Denuncias.	Ley 489/1998
		Discapacidad.	CONPES 3785/2013
		Protección datos personales.	Ley 1474/2011*

Dimensión	Política	Qué tiene la UTP	Norma que rige la Política
		Información pública y reportes.	Ley 1581/2012*
	Racionalización de trámites	Grupo de trámites.	Dec. 019/2012*
		SUIT.	
	Participación ciudadana en la gestión pública	Rendición de cuentas permanentes.	Ley 1757/2015
Evaluación de resultados	Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Plan de Desarrollo Institucional (Indicadores).	Ley 152/1994
		Proceso de autoevaluación institucional.	
		Plan Anticorrupción y atención al ciudadano.	
Información y comunicación	Gestión documental	Gestión Documental.	Ley 594/2000*
	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Transparencia y Acceso a la información.	Ley 1712/2014*
		Sistema de Gestión de seguridad de la información.	Ley 1755/2015*
Gestión del conocimiento y la innovación	Gestión del conocimiento y la innovación	Procedimientos sistema de gestión integral.	Dec. 1599/2017
Control Interno	Control Interno	Sistema de Control Interno (actualización).	Ley 87/1993*
		Gestión de riesgos.	

Fuente: Control Interno – Oficina de Planeación.

Atendiendo a los lineamientos planteados por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, a través de sus diferentes políticas y dimensiones, y el análisis realizado frente a lo implementado por la Universidad Tecnológica de Pereira, se plantean las siguientes conclusiones y recomendaciones para tener en cuenta por la Institución:

- Para la Dimensión de Talento Humano, aunque se cuenta con mecanismos de seguimiento y evaluación a través del Plan de Desarrollo Institucional, se recomienda darles continuidad en el nuevo Plan.
- Frente a la Política de Integridad, la Universidad ha adoptado, a través de sus procesos, actividades de transparencia y buen gobierno, para lo cual se recomienda realizar la respectiva construcción colectiva de un documento que recopile las buenas prácticas de transparencia y buen gobierno.
- Para la Política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, la universidad cuenta con un Estatuto de presupuesto y el Manual de programación presupuestal, adicionalmente, en el Plan de Desarrollo, en el objetivo de desarrollo institucional, se encuentra un proyecto de Gestión Financiera desde el cual se realiza seguimiento a la ejecución presupuestal y optimización de los recursos financieros, sin embargo, se deben seguir

fortaleciendo los procesos para atender a los lineamientos propuestos desde el MIPG.

- Frente a la Política de Gestión documental, la Universidad cuenta con procedimientos establecidos para la gestión de documentos, la cual se ha ido fortaleciendo de acuerdo con la Ley General de Archivos (Ley 594/2000), sin embargo, se han identificado aspectos a mejorar, particularmente en la infraestructura física para el resguardo de la información.
- En la Dimensión Direccionamiento y Gestión con valores para resultados, es importante destacar que se cuenta con directrices de seguridad de la información, en las cuales se entregan lineamientos para el correcto almacenamiento, uso y gestión de la información clasificada y reservada. Sin embargo, dado que es un sistema en implementación, se recomienda continuar con estas actividades para el próximo direccionamiento estratégico de la Universidad.
- Se cuenta con un sistema integral de comunicaciones, que se encuentra como proyecto transversal del Plan de Desarrollo Institucional, en el cual se abordan cuatro dimensiones de la comunicación: Informativa, Corporativa, Movilizadora y Organizacional. Aunque se han hecho esfuerzos por consolidar las diferentes estrategias comunicacionales, se deben seguir fortaleciendo las acciones para la sinergia de sus actividades e impactos.
- En la formulación del nuevo Plan de Desarrollo Institucional, se recomienda que todas las dependencias administrativas queden cobijadas en los ejes, programas y proyectos de éste, con el fin de garantizar la efectiva gestión y visualización de los resultados.
- Se recomienda continuar la articulación dentro del plan de atención al ciudadano y transparencia organizacional – PACTO, las directrices del Decreto 612 de 2018 en el cual "*se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del estado*".
- Se recomienda que la Universidad adopte un documento o acto administrativo donde se explicite cómo se atiende a los lineamientos planteados por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión que sean coherentes con las diferentes normativas y directrices que ha adoptado la Universidad, frente a lo que sea aplicable, en concordancia con el concepto emitido por el DAFP frente a la implementación del MIPG.

2.3.11. Plan Regional de Competitividad

El Plan Regional de Competitividad del departamento de Risaralda es la herramienta de articulación de voluntades de los actores alrededor de proyectos

factibles y establecidos de común acuerdo como los de ALTO IMPACTO para lograr el desarrollo del departamento. Lo anterior requiere de la articulación no solo departamental sino regional, por cuanto se deben establecer los mecanismos para enfilar los proyectos como región (incluyendo los departamentos del Eje Cafetero y los municipios del norte del Valle) para lograr mayor músculo que posibilite el logro de los proyectos (Comisión Regional de Competitividad, 2008). En la construcción de este plan, la Universidad Tecnológica de Pereira participó directamente en la coordinación técnica y metodológica, así como en la participación de las diferentes mesas temáticas que se conformaron. Este plan tuvo un proceso de actualización en el año 2012. Los sectores y ejes estratégicos definidos en el plan fueron:

Tabla 18. Agenda vertical y transversal del Plan Regional de Competitividad de Risaralda.

Sectores estratégicos (Agenda vertical)	Ejes estratégicos (Agenda transversal)
- Tradicionales: cafés especiales, sistema moda, comercio. - Priorizados: turismo, metalmecánica, agroindustria. - Promisorios: industrias 4.0, biotecnología, logística.	- Emprendimiento, gestión y desarrollo empresarial. - Mercado interno e internacionalización de la economía. - Innovación, investigación, ciencia y tecnología. - Cobertura educativa con calidad y pertinencia. - Entorno e infraestructura. - Medio ambiente.

Fuente: Construcción Planeación

En el largo plazo, el plan de competitividad busca “Contribuir al desarrollo económico, social y sustentable del departamento de Risaralda”; a través del incremento del nivel de competitividad, y medido a través de los siguientes indicadores:

Tabla 19. Indicadores de fin y propósito del Plan Regional de Competitividad de Risaralda.

FIN Contribuir al desarrollo económico, social y sustentable del Departamento de Risaralda	GINI LP Tasa de desempleo NBI EDI (Desempeño Institucional) IDA (Índice de desempeño Ambiental) PIB	DANE DNP
Propósito Nivel de competitividad del departamento de Risaralda incrementado	Ranking de competitividad de la CEPAL Crecimiento económico Generación de empleo Indicadores Laborales Indicadores de Comercio Exterior	Ranking de Competitividad de la CEPAL DANE Observatorio de Competitividad UTP

Fuente: Comisión Regional de Competitividad. 2008.

Para la Universidad ha sido fundamental, a lo largo de los años de implementación del Plan, su participación activa en el aporte a las metas planteadas, a través del acompañamiento en el fortalecimiento de los sectores definidos en el Plan y directamente en la promoción y liderazgo del proyecto "Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología de Risaralda" a través de la implementación del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico con énfasis en KPO (Nodo central de la red); y hoy gestando una nueva etapa de implementación, a través de la creación del Centro de Desarrollo Tecnológico con enfoque en Agroindustria.

A continuación, se establecen algunos elementos de correlación entre el Plan Regional de Competitividad de Risaralda y las posibles acciones a integrarse en el marco de la formulación del nuevo PDI 2020-2028:

Tabla 20. Relación de la agenda vertical del Plan Regional de Competitividad con la UTP en sus ejes temáticos.

Sectores estratégicos	Temáticas de interés de la UTP	Acciones posibles de contribución
- Tradicionales: cafés especiales, sistema moda, comercio. - Priorizados: turismo, metalmecánica, agroindustria. - Promisorios: industrias 4.0, biotecnología, logística.	Calidad y Excelencia Académica	- Revisión de oferta académica actual y ajustes curriculares desde los programas ofrecidos en las facultades de ciencias agrarias y agroindustria, ciencias empresariales, tecnologías, ingenierías, ciencias ambientales y ciencias de la salud; acorde con los cambios y tendencias en el contexto de cada uno de los sectores. - Generación de mano de obra calificada y pertinente de acuerdo a las demandas empresariales del contexto.
	Investigación, Innovación y Extensión	- Focalización de convocatorias y procesos de I+D+I orientados a impactar los sectores estratégicos definidos en el Plan Regional de Competitividad. - Promoción de la investigación en Red con otras universidades de la región orientada a impactar los sectores. - Promoción y fomento de prácticas universitarias orientadas a impactar las empresas de los sectores estratégicos. - Fortalecimiento y sostenibilidad del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico con énfasis en KPO. - Aprovechar las capacidades del CIDT actual para fortalecer el sector agroindustrial de Risaralda, a través de la generación de nuevas líneas de innovación (Proyecto de fortalecimiento del CIDT etapa 2 – Agroindustria). - Continuar con la implementación del Nodo de biodiversidad y definir acciones para su permanencia y sostenibilidad. - Promoción dentro de los grupos de investigación en articulación con el CIDT para el desarrollo de *spin off* universitarias, orientados a dar soluciones en los sectores priorizados del Plan Regional de Competitividad.
	Internacionalización	- Fortalecer la agenda de cooperación internacional que se tiene desde la UTP (Actualmente con Alemania en el marco del fortalecimiento de la Agroindustria en la región y la promoción y la consolidación de la Plataforma Logística del Eje Cafetero PLEC).

Sectores estratégicos	Temáticas de interés de la UTP	Acciones posibles de contribución
	Gestión del contexto	- Participar activamente desde las facultades en los procesos de construcción y seguimiento a la política de competitividad y de ciencia y tecnología, lo anterior en el marco del proceso "Sociedad en Movimiento". - Trabajo mancomunado con la empresa y el estado para promover proyectos de alto impacto dentro de la agenda regional de competitividad. - Promoción del portafolio de servicios institucional orientado a impactar los sectores del PRC: CIDT desde el sector de industrias 4.0. Nodo Bio y facultad de ciencias ambientales desde los sectores de biotecnología y turismo. Facultad de Ingeniería Mecánica e ingenierías desde el sector metalmecánico. Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria desde el sector agroindustrial. Facultad de Ciencias Empresariales desde los sectores de comercio y logística.

Fuente: Construcción Planeación.

Relaciones de la UTP con la agenda transversal del Plan Regional de Competitividad de Risaralda:

Tabla 21. Relación de la agenda transversal del Plan Regional de Competitividad con la UTP en sus ejes temáticos.

Ejes estratégicos	Proyectos del Eje	Posible contribución desde los ejes de la UTP
Emprendimiento, gestión y desarrollo empresarial	Acompañamiento interinstitucional a las empresas del departamento. Articulación Universidad – Empresa. Normalización, Metrología y Aseguramiento de la Calidad. Sistemas de Certificación (Normas Técnicas).	Investigaciones, innovación y extensión desde el relacionamiento Universidad Entorno. Soporte desde los laboratorios de ensayo y calibración y desde los centros de normalización existentes.
	Cultura para el Emprendimiento. Cátedra de Emprendimiento (Elemento Transversal en la formación y Capacitación en el departamento). Fortalecimiento de las Unidades de Emprendimiento (todos los espacios de creación de empresas - Escuelas y Centros de Emprendimiento) de las Universidades y articulación entre las entidades.	Investigaciones, innovación y extensión: Relacionamiento Universidad – Entorno desde el programa de fortalecimiento a la unidad de gestión tecnológica, innovación y emprendimiento.

Ejes estratégicos	Proyectos del Eje	Posible contribución desde los ejes de la UTP
	Apadrinamiento empresarial y Responsabilidad Social Empresarial.	Bienestar institucional: Escuela FORMARSE.
	Identificación, creación y fortalecimiento de *spin off* industriales, académicas y tecnológicas. Risaralda Digital.	Investigaciones, Innovación y Extensión a través del relacionamiento Universidad - Entorno y el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico – CIDT.
	Fomento a la innovación y formación continuada al Talento Humano.	Calidad y excelencia académica desde: Programas de pregrado actuales que impactan directamente los sectores del PRC. Nueva oferta de programas de pregrado y postgrado acorde a las necesidades de la región. Oferta de formación continua acorde a las necesidades de cualificación en el sector productivo regional.
Mercado interno e internacionalización de la economía	Fortalecimiento y seguimiento a las cadenas productivas existentes, con capacidad de exportación.	Formación, investigación y actividades de extensión desde la Facultad de Ciencias Agrarias y Agroindustria la promoción del proyecto CIDT etapa 2 – Agroindustria.
	Identificar las posibilidades de Clúster y promover el desarrollo de los mismos.	Gestión del Contexto desde el trabajo conjunto con la Red Universitaria de Risaralda para la generación y consolidación del Clúster de Educación en Risaralda y desde el CIDT con el fin de consolidar el Clúster de industrias 4.0 Novitas.
	Formación integral del bilingüismo.	Internacionalización desde el proyecto internacionalización en Casa (Instituto de Lenguas Extranjeras ILEX y su oferta de formación en una lengua extranjera).
Innovación, investigación, ciencia y tecnología	Red de nodos de innovación, investigación, ciencia y tecnología.	Desde el CIDT se vienen gestando estas acciones, adicionalmente se coordina el proyecto de Red de Nodos. Se debe seguir consolidando el CIDT para la sostenibilidad de sus componentes en el tiempo y continuar el apoyo y acompañamiento para la consolidación de los otros nodos que hacen parte de la Red.
	Banco de Talentos Apropiación Social del Conocimiento.	
	Investigación formativa formación avanzada.	Investigaciones, innovación y extensión: Relacionamiento Universidad – Entorno desde el programa de fortalecimiento a la unidad de gestión tecnológica, innovación y emprendimiento.
	Política Pública para innovación, investigación, ciencia y tecnología.	Continuar los procesos de acompañamiento desde el eje Gestión del Contexto - Sociedad en Movimiento en la formulación, seguimiento, actualización y/o evaluación de la política pública municipal y departamental de innovación, investigación, ciencia y tecnología.
Cobertura educativa con calidad y pertinencia	Articulación de la Educación Media con la Educación Superior o la Educación para el trabajo. Institucionalización de una política de Formación virtual	Desde el eje de excelencia académica la Universidad desarrolla actualmente procesos con potencial articulación y contribución con el desarrollo de las apuestas del PRC:

Ejes estratégicos	Proyectos del Eje	Posible contribución desde los ejes de la UTP
	Observatorio laboral y ocupacional. Acreditación de Entidades Educativas. Nuevos Programas Académicos y líneas formativas articuladas con las necesidades del contexto.	- Gestión para el ingreso articulado desde la conexión de la Educación Media con la Educación Superior. - Promoción y desarrollo de la educación virtual (Programas actuales y nuevos bajo la modalidad virtual – implementación del aula extendida). - Gestión de egresados a través del Observatorio de vinculación y seguimiento del egresado, mediante su articulación con el observatorio desde los procesos de entrega de información y acompañamiento técnico. - Aseguramiento de la calidad mediante los procesos de autoevaluación con miras a la reacreditación institucional y acreditación de programas académicos. Actualmente se viene trabajando la apuesta de acreditación internacional de programas académicos.
	Risaralda y Pereira Digital.	- Investigaciones, Innovación y Extensión a través del relacionamiento Universidad – Entorno y el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico – CIDT (Fortalecimiento del Clúster Novitas. Acompañamiento técnico para el desarrollo de Smart City).
	Risaralda y Pereira Bilingüe. Articulación Educación Técnica-Tecnológica -Profesional Regional con la Internacional. Asesorías, Convenios y Articulación con IES Internacionales (Homologaciones, validaciones, prácticas).	Desarrollo de la internacionalización de la Universidad a través de: - Internacionalización en casa (Instituto de Lenguas Extranjeras ILEX). - Movilidad internacional estudiantil entrante y saliente. - Socios académicos y convenios internacionales.
Entorno e infraestructura	Construcción de un Modelo de Ocupación Territorial MOT. Revisión, ajuste y ejecución de los Planes de Ordenamiento Territorial de los municipios. Zona franca del Centro Occidente.	Gestión del contexto: acompañamiento y soporte a alianzas estratégicas de interés para la UTP: - Plataforma Logística del Eje Cafetero – PLEC. - Acompañamiento técnico en la formulación y revisión de los POT y en la contribución de los retos en el MOT de Risaralda – Formación e investigación.
Medio ambiente	Consolidación de las Áreas Naturales Protegidas del Departamento. Programa de adaptación al cambio climático, (incluyendo la operación de un observatorio del impacto regional del cambio climático).	Desarrollo Institucional: desde el proyecto sostenibilidad ambiental se desarrollan acciones desde el Jardín Botánico y el Centro de Gestión Ambiental. Desde el eje de Gestión del Contexto se trabaja desde el acompañamiento y apoyo a observatorios en la Ecorregión donde participa la UTP. Así mismo, desde el proyecto “Contribución de la UTP al proyecto Paisaje Cultural Cafetero.

Ejes estratégicos	Proyectos del Eje	Posible contribución desde los ejes de la UTP
	Consolidación de Risaralda Bosque Modelo para el mundo. Cultura Cafetera para el posicionamiento y la competitividad regional. Evaluación Ambiental de los Sectores Productivos Prioritarios. Programa de responsabilidad ambiental empresarial.	

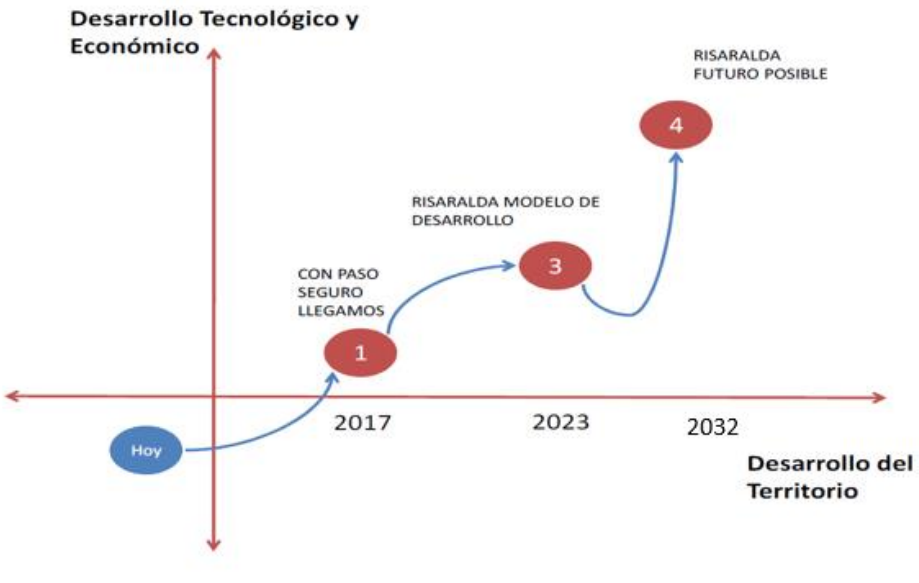
Fuente: Construcción Planeación

2.3.12. Visión Risaralda 2032

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación – DNP (2011), la construcción social del futuro de Risaralda al 2032 es el proceso que permitió recoger y revitalizar las ideas fuerza que continúan vigentes, impulsadas de ejercicios anteriores y motivó la introducción de rupturas acordes a las opciones de futuro. El proceso tuvo como objetivos la construcción de un consenso sobre el futuro de Risaralda al 2032, de los lineamientos estratégicos que permitirán alcanzar dicho futuro y la puesta en marcha de estrategias encaminadas a disminuir los riesgos relacionados con la sostenibilidad del proceso prospectivo.

En este proceso se definieron tres escenarios apuesta en los horizontes 2017, 2023, y 2032. Para el presente ejercicio se identificarán las posibles articulaciones y acciones desde la UTP, que pueden contribuir con el logro del guion del escenario apuesta desde los lineamientos estratégicos 2032:

Tabla 22. Ruta de escenarios seleccionada para Risaralda 2032.



Fuente: Proceso formulación visión 2032. Departamento de Risaralda, 2011.

Desde la visión 2023 – Modelo de desarrollo (DNP, 2011):

- Un grupo significativo de los habitantes presentan capacidades y habilidades suficientes para emprender sus propias unidades productivas (de manera individual o asociativa), con un porcentaje significativo de unidades productivas con avanzados niveles de innovación.
- Los conflictos y las diferencias son resueltos de manera pacífica. Los mismos habitantes se constituyen en el eje fundamental para garantizar la seguridad de los mismos habitantes (acompañado de las instituciones y, específicamente, de las fuerzas de seguridad). La misma comunidad es la modeladora de sus propios modos de vida. Existen fuertes lazos de confianza en los miembros de la familia, en los vecinos y en las instituciones públicas y privadas. Se generan fuertes procesos de solidaridad y cooperación, lo que facilita mejores estándares de vida. Se aprovechan las oportunidades que se generan en los procesos de cooperación, donde cada uno aporta sus fortalezas y se benefician mutuamente. El liderazgo hace parte de la esencia de los habitantes de Risaralda y cada uno hace bien lo que tiene que hacer.
- Existen instituciones formales e informales representativas, transparentes, eficaces, eficientes y están en capacidad de apoyar los desafíos del desarrollo territorial. Son instituciones socialmente responsables. Las personas o empresas que participan de instituciones logran que sus opiniones sean tenidas en cuenta y se benefician de su pertenencia a las instituciones formales o informales. La disponibilidad de información veraz para todos se constituye en un elemento central para avanzar en las relaciones provechosas.

Desde la visión 2032 – Futuro posible (DNP, 2011):

- La economía está altamente desarrollada, representada en bienes y servicios con significativos valores agregados y sustentada en las potencialidades locales. Se participa de ambientes territoriales (adecuada infraestructura, centros de investigación, competidores y consumidores locales exigentes, institucionalidad de apoyo…) que garantizan innovaciones permanentes, de manera que la economía tiene la suficiente flexibilidad para estar adecuándose a los desafíos de la globalidad.
- Los ingresos y las riquezas de las familias locales se constituyen en una fuente significativa de mejores condiciones de vida y de bienestar.
- La protección y aprovechamiento del medio ambiente hace parte fundamental de la cultura y la economía de los habitantes de Risaralda, ubicando al departamento en corrientes mundiales de territorios denominados como sostenibles, como aquellas regiones que hacen parte de la corriente de bosques modelos y en flujos económicos con mercados crecientes como los mercados ecológicos. Se considera importante hacer parte de dichas corrientes que incluyan particularidades del territorio.

Se establece la correlación entre los lineamientos estratégicos definidos en la Visión Risaralda 2032 y las posibles acciones a integrarse en el marco de la formulación del nuevo PDI 2020-2028:

Tabla 23. Relación de los lineamientos de la Visión Risaralda 2032 con la UTP en sus ejes temáticos.

Ejes estratégicos de la UTP	Lineamientos definidos desde la visión 2032	Enunciado desde el documento de Visión
Calidad y Excelencia Académica (Aseguramiento de la calidad institucional y de programas – fortalecimiento de la oferta virtual en la UTP)	- Mejoramiento de la calidad de la educación en Risaralda. - Mejoramiento de la pertinencia de la educación.	*"Para mejorar la calidad y pertinencia de la educación se deben promover diferentes mecanismos para que profesores y estudiantes universitarios, empresarios, investigadores (seleccionados con los criterios de responsabilidad, éxito y condiciones personales) puedan participar de las aulas de clase de los estudiantes desde las primeras edades hasta la media. Seguramente esta estrategia contribuirá a fortalecer el interés del estudiante por aprender (uno de los grandes problemas de la educación, es la falta de interés de una buena parte de los estudiantes). A manera de ejemplo, se podría pensar en que el grupo de investigación de biotecnología de la Universidad Tecnológica prepare un material didáctico y comprensible de manera que puedan hacer recorridos frecuentes por los establecimientos de educación y refuercen la importancia de la materia de ciencias biológicas".*
	- Culturización de sociedad para que aproveche los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones.	*"Es importante consolidar programas de formación de alto nivel como maestrías y doctorados, y mantener relaciones con prestigiosas universidades del mundo. Se debe promover el uso de dichas tecnologías y avanzar en programas que permitan realizar transacciones institucionales (reducción de trámites y papeles), acceder a educación (por ejemplo, escuela nueva) o la educación virtual para programas (técnicos, tecnológicos, profesionales, especializaciones, maestrías y doctorados), aplicaciones en telemedicina, bibliotecas virtuales, la custodia de información…, entre otros".*
	- Transformación o fortalecimiento de las facultades de ingeniería industrial y de las ciencias de la administración.	*"En esta estrategia se propone articular un plan de acción con las universidades locales, con las facultades de ingenierías industriales y de las ciencias de la administración, de manera que se fortalezcan los procesos y metodologías de incubación de empresas de base tecnológica, adquirir conceptos, metodologías y prácticas internacionales relacionadas con la competitividad empresarial (sería bueno buscar acuerdos con prestigiosas universidades del mundo, como por ejemplo con Harvard, ya lo tienen la universidad de los Andes y la Universidad Javeriana). Un ejemplo colombiano es el centro nacional de productividad que promueve transformaciones productivas a partir de un nuevo profesional de ingeniería industrial".*
	- Potencialización de la capacidad de ingeniar y su aplicación al desarrollo regional.	*"Es importante que las capacidades acumuladas en las universidades puedan incorporarse en los niveles de básica secundaria y en la media, para que algunos colegios puedan certificar los egresados como técnicos en éstas disciplinas, lo que mejora sus oportunidades laborales y, además, bajo la modalidad de ciclos propedéuticos puedan continuar sus estudios tecnológicos y profesionales. Los colegios que opten por tener certificaciones en estas disciplinas deben fortalecer sus laboratorios y mantener material para las prácticas. En este enfoque, la capacidad del Sena es importante para el desarrollo de los técnicos".*

Ejes estratégicos de la UTP	Lineamientos definidos desde la visión 2032	Enunciado desde el documento de Visión
Investigación, Innovación y Extensión (Fortalecimiento del Nodo bio –, promoción desde la UTP de proyectos desde el programa Ondas, Gestión del CIDT agroindustrial) Promoción de la investigación en temas sociales y culturales alrededor del departamento de Risaralda	- Ampliación de capacidades, generación de instrumentos de gestión y aplicación de conocimientos biotecnológicos al desarrollo social, ambiental y económico en Risaralda, en el contexto del Eje Cafetero, norte del Valle y Chocó.	*"Para ser efectiva la estrategia se requiere consensuar un plan maestro que determine las acciones prioritarias y los responsables, como por ejemplo aquellos relacionados con un plan de formación de Risaraldense en las mejores universidades del mundo, mejorar la dotación de laboratorios y equipos de alto nivel para la investigación (no sólo en la ciudad capital, sino también nodos, por ejemplo, en Santa Rosa de Cabal y Mistrató), desarrollar instrumentos para la incubación de iniciativas sociales, ambientales y productivas, atraer inversión nacional y extranjera siempre y cuando cumpla con criterios de desarrollo endógeno, incentivos para el acompañamiento de iniciativas de desarrollo local que tengan la perspectiva o que ya la hayan incorporado a la base biotecnológica".* *"Las instituciones deben cofinanciar proyectos prácticos que puedan ser desarrollados alrededor de los establecimientos educativos de los jóvenes, bajo la coordinación de profesores que reciben recursos adicionales a su actividad por el desarrollo y coordinación del proyecto. Aquí el programa Ondas de Colciencias tiene un real aporte al desarrollo de los jóvenes y del territorio".* *"Actualmente, se adelantan diferentes iniciativas relacionadas como el nodo de innovación en biotecnología, la iniciativa del Clúster de Bienes y Servicios Ambientales (o ecosistémicos) o las iniciativas de los centros de investigación, algunas de ellas con aplicaciones significativas (como por ejemplo las iniciativas de ganadería y de caficultura sostenibles). Todos estos procesos se deben potencializar en el contexto del Eje Cafetero, norte del Valle y el Chocó".*
	- Profundización y divulgación de conocimientos sobre Risaralda, las subregiones y los municipios.	*"Dentro del conocimiento se debe profundizar en los conocimientos de las culturas de los afrocolombianos, indígenas y de culturas extranjeras residentes en el territorio. Pero no solo se hace referencia a la cultura como al conocimiento de sus modos de vida y sus expresiones artísticas, sino también la etnocultura, como la posibilidad de reconocer conocimientos apropiados para el desarrollo de la humanidad (por ejemplo la utilización de algunas plantas o animales que tienen elementos curativos)".*
Internacionalización (trabajo mancomunado desde el objetivo Internacionalización y la mesa de internacionalización del departamento de Risaralda)	- Ampliación de capacidades, generación de instrumentos de gestión y aplicación de conocimientos biotecnológicos al desarrollo social, ambiental y económico en Risaralda, en el contexto del Eje Cafetero, norte del Valle y Chocó.	*"Para ayudar a cambiar la perspectiva de los negocios basados en la biodiversidad, se debe establecer un programa de internacionalización, como por ejemplo, programas para que distintos actores del desarrollo regional visiten experiencias internacionales y asistan a ferias especializadas, como también consolidar una feria o un congreso mundial en temas afines a la biotecnología (por qué no pensar en realizarlo en Mistrató, Quinchía o Pueblo Rico)".*
Gestión del Contexto (Sociedad en Movimiento: Círculo Virtuoso)	- Acompañamiento a los sistemas territoriales de innovación (colectiva o asociativa) relacionados con actividades	*"Es importante establecer un programa de formación en competitividad y en ambientes territoriales y microeconómicos apropiados para generar economías más basadas en la innovación y no en la explotación de los recursos naturales con bajos valores agregados o en políticas basadas en la inversión. Una buena oportunidad es*

Ejes estratégicos de la UTP	Lineamientos definidos desde la visión 2032	Enunciado desde el documento de Visión
(Impacto regional desde el aporte de la UTP al Proyecto Paisaje Cultural Cafetero y la Consolidación de Observatorios para la región)	sociales, ambientales y/o económicas.	*establecer relaciones con prestigiosas universidades del mundo y de centros de pensamiento latinoamericano para avanzar en la comprensión de las estrategias basadas en conglomerados y no en sectores, ni en cadenas productivas. En las fases iniciales, los gobiernos locales y los empresarios deben disponer de recursos para promover los sistemas territoriales de innovación, divulgar los resultados y generar un sistema de premios a las mejores experiencias locales".*
	- Consolidación de un territorio que genere condiciones para que los niños puedan ser felices y desarrollar sus potencialidades y habilidades.	*"Dados los acuerdos internacionales vigentes, la condición de derecho de la primera infancia respaldada por la constitución, las leyes y políticas nacionales, se propone la formulación, aprobación e implementación de una política de primera infancia para Risaralda, que se traduzca en un sistema de gestión del conocimiento que permita ir disminuyendo sus riesgos e inseguridades. El cumplimiento de los derechos de la infancia (alimentación, educación, recreación, salud, seguridad, inclusión…) requiere invertir significativos recursos que se deben optimizar buscando eficiencias colectivas interinstitucionales (entidades nacionales, regionales y locales), asumiendo las comunidades compromisos y reformulando las prioridades del desarrollo. Se insiste en la importancia de la coordinación interinstitucional, no sólo a nivel técnico, sino también a nivel directivo y político, se necesita crear una gerencia para la infancia, de alto nivel jerárquico en términos gremiales, políticos y académicos".*
	- Aprovechamiento del café como patrimonio cultural de la humanidad.	*"Se debe implementar una iniciativa de clúster alrededor del café, de manera que los activos existentes como productores, transportadores, Cenicafé, trilladoras, la planta de café liofilizado, empresas transformadoras de café, microempresas de alimentos, bebidas y artesanías y Almacafé, incluyendo las instituciones como la Federación Nacional de Cafeteros, el programa de pregrado Negocios del Café de la Universidad Tecnológica de Pereira y el congreso internacional de cafés especiales que promociona anualmente la Cámara de Comercio de Pereira, entre otras, se deben constituir en pilares fundamentales de la dinámica del clúster. Una de las iniciativas de desarrollo local posibles de apoyar se refiere a los proyectos de cafés de calidad o especiales, sobre todo aquellos que además de los sellos tienen denominaciones de origen".*
	- Fortalecimiento del sistema de planificación y de información para la toma de decisiones.	*"Se debe establecer un programa de mejoramiento continuo de los Observatorios, priorizando aquellos que tienen relación con la Visión de Futuro de Risaralda y las políticas de Estado, que a su vez se constituyan en red (eficiencia colectiva) y estén articulados por el Observatorio de Prospectiva. La red de Observatorios se constituye en la red neurológica del sistema de inteligencia del territorio que alimenta una red de centros de pensamiento (incluyendo centros de pensamiento en los municipios)".*

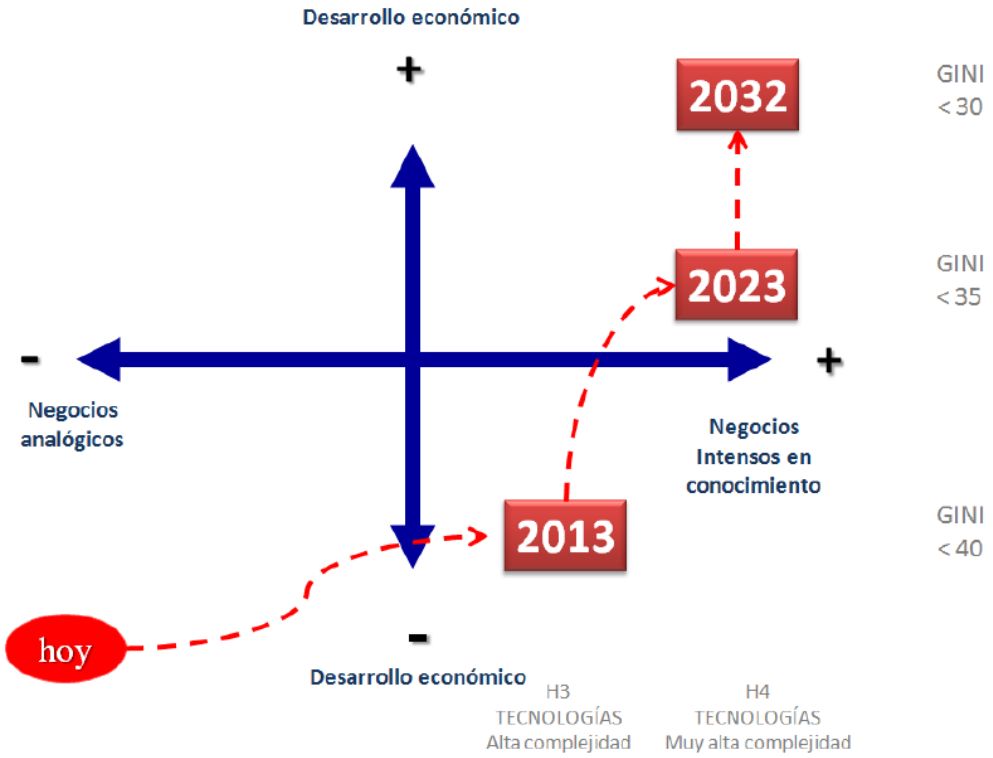
Fuente: Construcción Planeación.

2.3.13. Prospectiva Pereira 2032

Este proceso se desarrolló en el marco de la celebración del sesquicentenario de la ciudad de Pereira y cuyo objetivo era el de *"Analizar el desarrollo del Área*

Metropolitana de Centro Occidente, estudiando sus diferentes alternativas de futuro a un horizonte de diez años y construir la opción que genere mayor competitividad para la Región y mayor bienestar para sus habitantes" (Universidad Externado, 2011).

Ilustración 21. Riqueza y tecnología en los tres escenarios de Pereira y su región.



Fuente: Universidad Externado de Colombia, Alcaldía de Pereira. Prospectiva con movilización social, bajo un Contexto regional, en el marco del Sesquicentenario del municipio de Pereira. 2011.

Se realizará el análisis partiendo del escenario 2023 y 2032, las acciones planteadas desde el estudio para lograr los escenarios y la relación de estas acciones con los ejes definidos y las acciones que se trabajan desde la UTP:

Tabla 24 Relación de la apuesta prospectiva Pereira 2032 con la UTP en sus ejes temáticos

Escenario Pereira 2023 y 2032			
Tema	**Subtema**	**Proyectos en donde se pueden dar articulaciones desde la UTP**	**Ejes de la UTP con potencial articulación**
Ciencia y tecnología	Sociedad y economía del conocimiento.	- Continuación de la puesta en marcha de la red de nodos de innova C&T (Nuevos Nodos: Nodo de biodiversidad, Nodo de logística y Nodo de Turismo) y consolidación de los Nodos iniciales: Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico UTP; Nodo TIC´s; Nodo Metalmecánica y Nodo Agroindustria.	Investigaciones, Innovación y Extensión a través del relacionamiento Universidad – Entorno y el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico – CIDT (Continuación del

Escenario Pereira 2023 y 2032			
Tema	**Subtema**	**Proyectos en donde se pueden dar articulaciones desde la UTP**	**Ejes de la UTP con potencial articulación**
		- Duplicar el volumen de los recursos para la Red de nodos, con respecto a lo invertido en el 2023.	CIDT con la línea agroindustrial, sostenibilidad del CIDT como nodo central de la Red de Nodos y gestión de servicios desde el nodo KPO para su sostenibilidad).
	Tecnología y nuevos negocios.	- Desarrollar programas de transferencia tecnológica, de conocimiento y de aprendizaje, así como de imitación como ingeniería de reversa, licenciamiento, atracción de talentos desde firmas internacionales y Centros de Desarrollo Tecnológico, para los sectores mencionados. - Generación de *spin-off* (emprendimientos empresariales) desde agrupaciones locales de I+D+I teniendo en cuenta los resultados de la inteligencia competitiva.	Investigaciones, Innovación y Extensión: Relacionamiento Universidad – Entorno desde el programa de fortalecimiento a la unidad de gestión tecnológica, innovación y emprendimiento. Acompañamiento desde el CIDT para la generación de nuevas *spin-off* en las líneas de negocio KPO.
Economía	Competitividad.	- Inscripción y gestión de proyectos estratégicos. - Ejecución de los proyectos.	Gestión del proyecto de la etapa 2 del CIDT con énfasis en agroindustria en el fondo de ciencia y tecnología del Sistema General de Regalías SGR.
	Modelo económico.	- Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología. - Creación y fortalecimiento empresarial a través de cadenas productivas, asociatividad, redes empresariales, clúster y desarrollo de proveedores. - Creación y fortalecimiento de empresas de base tecnológica y de la industria del conocimiento. - Formación especializada en innovación (técnica, tecnológica y superior). - (Vigilancia Tecnológica: H3) Iniciativa de desarrollo de las agro cadenas basada en el uso intensivo de capacidades de TIC´s y BPO, con desarrollos singulares en biotecnología.	Investigaciones, Innovación y Extensión a través del relacionamiento Universidad – Entorno y el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico – CIDT y el Nodo Bio.
Política institucional	Gobernabilidad.	- Movilización social con los siguientes atributos: a) Conducción gubernamental con liderazgo de los diferentes actores basada en valores y principios con respaldo político y social, b) Estrategia de	Gestión del contexto a través del proceso de movilización social “Sociedad en Movimiento” quien

Escenario Pereira 2023 y 2032			
Tema	**Subtema**	**Proyectos en donde se pueden dar articulaciones desde la UTP**	**Ejes de la UTP con potencial articulación**
		comunicación que incluya medios, cátedra y sistemas de información, c) Acuerdo social y político implementado con todos los soportes legales requeridos.	realiza la secretaría técnica del proceso (Continuación en el seguimiento y conformación de los pactos por el desarrollo, y el acompañamiento a las políticas públicas y proyectos de alto impacto.
Socio Cultural	Desarrollo Humano.	- Calidad, acceso y cobertura en la educación con estándares internacionales en todos los niveles.	Calidad y excelencia académica desde el aseguramiento a la calidad institucional (mantener las acreditaciones institucionales) y la calidad de programas académicos (acreditación de programas de pregrado y postgrado y la acreditación internacional).
	Capital social.	- Educación en cultura democrática a la comunidad, en alianza con la sociedad civil, medios de comunicación y la academia. - Intervención desde la primera infancia, incluyendo en lo curricular la articulación de la educación ciudadana y participativa.	Gestión del contexto a través del proceso de movilización social "Sociedad en Movimiento" quien realiza la secretaría técnica del proceso y especialmente desde la continuación de los proyectos: Escuela de Liderazgo y Círculo Virtuoso.
	Cultura ciudadana.	- Promoción de manifestaciones culturales (orales, escritas, sonoras, visuales y audiovisuales, objetuales y arquitectónicas, lo mismo que la memoria histórica de la región).	Trabajo mancomunado desde la Facultad de Ciencias de la Educación, Maestría en Historia (Memoria Histórica), Facultad de Bellas Artes y Humanidades y desde el Bienestar Institucional (Formación para la vida – expresión artística y cultural).
Educación	Educación integral.	- Articular la educación en el 75% de los planteles de todos los niveles, garantizando procesos de formación integral en materia de emprendimiento.	Calidad y excelencia académica a través de:

Escenario Pereira 2023 y 2032			
Tema	**Subtema**	**Proyectos en donde se pueden dar articulaciones desde la UTP**	**Ejes de la UTP con potencial articulación**
		- Mantener una cobertura del 100% en educación básica y media; 60% en educación superior y 90% en primera infancia. - Aumentar el número de PhD en las áreas seleccionadas para el cambio tecnológico (especialmente desde las capacidades y ofertas internas de las universidades del departamento). - Darle continuidad a la calidad y condiciones de la educación según normas nacionales e internacionales (enfatizar en cultura ciudadana, formación en valores, honestidad, trabajo y convivencia, ecoalfabetización). - Continuar con el bilingüismo como obligatorio en todos los modelos de educación (sumando primera infancia) manteniendo niveles internacionales en las pruebas con reconocimiento internacional (por ejemplo, TOEFL). - Disminuir el analfabetismo digital, incrementar el uso de redes informáticas académicas, comerciales, interempresariales y de bibliotecas, y la formación en gestión del conocimiento. - Disminuir en un 50% los índices de deserción en todos los niveles educativos, con especial énfasis en la educación superior, con relación a los índices registrados en el 2017. - Región educadora.	- Programa de acompañamiento académico y egreso exitoso. - Gestión curricular. - Plan Integral Docente (Formación postgraduada). Internacionalización: - Proyectos de formación en lengua extranjera desde el ILEX. Gestión del contexto: - Trabajo mancomunado con la red Universitaria de Risaralda y las universidades de la región del Eje Cafetero, para la consolidación del Clúster de Educación Superior.

Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

2.3.14. Plan Maestro de Uso del Campus

El Plan Maestro de Planta Física 2020-2032, da especial énfasis en el análisis de la capacidad instalada de la planta física en sus componentes de ambientes escolares universitarios básicos, complementarios y de apoyo, evaluados a la luz de parámetros básicos de referencia como son los establecidos en la Norma Técnica Colombiana – NTC 4595 y en el Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Pereira en materia urbanística y de construcciones. Otras normas, como son las relacionadas con la accesibilidad al medio físico, sismo resistencia y gestión del riesgo, forman parte importante del análisis y las propuestas aquí formuladas. En

forma complementaria al análisis de la capacidad instalada, se analiza la capacidad de carga que presenta el campus y de esta manera orientar de mejor manera la ocupación de las áreas disponibles y de renovación, y precisar requerimientos de nuevas áreas como previsión a futuro. Igualmente, se considera el nuevo Proyecto Educativo Institucional – PEI (Acuerdo N°04 del 06 de febrero de 2018 del Consejo Superior) el cual fija lineamientos que inciden en la concepción de la planta física a futuro.

Por otro lado, la dinámica del crecimiento y del desarrollo urbano de Pereira y del fortalecimiento de su rol en la región del Eje Cafetero, en el periodo 2006-2018, está generando hechos importantes que ejercen presión sobre el campus. Algunos de estos hechos urbanos de impacto en la planta física del campus y en su capacidad instalada son los siguientes:

i) Expedición de un nuevo Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Pereira (Acuerdo 36 de 2016) que establece nueva clasificación de usos del suelo y redefine los perfiles viales; en ambos casos se incide en el campus: incorpora las zonas de protección y el Jardín Botánico de la Universidad a la Estructura Ecológica Principal Urbana; cambia los usos del suelo en algunos predios de la Universidad en el sector de La Julita al clasificarlos como de protección del recurso hídrico y de riesgo de movimiento en masa por pendiente; por otro lado, para todas las vías urbanas colindantes o que atraviesan el campus se redefinen nuevos perfiles a partir de su ampliación, lo cual significa que la Universidad debe ceder aproximadamente 3,2 Ha., generando perdida de parqueaderos actuales que deberán ser repuestos en alguna otra parte del campus. Esta ampliación vial genera la necesidad de nuevos conectores entre los sectores del campus que, a la vez de permitir pasos peatonales seguros, suprime obstáculos para un flujo vehicular urbano creciente.

ii) Formulación y ejecución del Plan de Desarrollo 2016-2019 del municipio de Pereira, que define la ejecución del Macro proyecto Urbano Cable Aéreo para el transporte público masivo en la ciudad; este Macro proyecto localiza una de las cuatro estaciones del sistema cable aéreo en el borde del perímetro del campus en el sector de La Julita, barrio Los Alpes. A septiembre de 2018 el proyecto, y en particular la localización de esta estación y de dos pilonas de soporte del cable, afectaban tanto los predios de la Universidad en La Julita como a la zona de protección ambiental localizada en la zona norte del campus. Se prevé que por la localización de esta estación se generará una nueva dinámica tanto para acceso al campus, como para otros servicios en el sector y de la Universidad.

iii) El campus sigue manteniendo estrechos vínculos con el entorno físico e institucional urbano, a través de los prestadores de servicios públicos, en particular

de acueducto, alcantarillado y de energía. En el primer caso, la Universidad fortalece su capacidad de tratamiento de aguas residuales previo a su entrega a la red municipal, demanda de una mayor capacidad de la red municipal de acueducto para abastecer la demanda de agua en el sector sur del campus en donde la menor presión en la red genera deficiencias del servicio en las edificaciones localizadas en dicho sector; en cuanto al servicio de energía, la Universidad está en desarrollo de un convenio con la empresa prestadora de dicho servicio, tendiente a fortalecer la capacidad de aprovechamiento de energía solar para gran parte de la demanda en el campus, lo cual redunda no solo en menores costos para la Universidad sino que fortalece la condición de campus verde y sostenible que con especial énfasis gestiona la actual administración.

Todos estos aspectos evidencian el significado estratégico y los estrechos vínculos del campus con el contexto urbano e institucional local. Propuestas de gestión de interés mutuo, tanto para la Administración Municipal como para la Universidad, pueden ser desarrolladas en aspectos viales, de equipamientos y movilidad y de clasificación del suelo. Tanto el crecimiento urbano como el de la misma Universidad generan externalidades, algunas de las cuales son asumidas principalmente por la Universidad, como son algunas obras que mejoran la movilidad vial del sector por medio túneles y puentes construidos con recursos de la propios.

Para la formulación del Plan se han considerado como determinantes la Misión, los Valores y Principios asumidos institucionalmente por la Universidad, pero que no dejan de ser aplicables a un Plan Maestro de Planta Física, tal como se verá en la segunda parte de este Informe; el horizonte de planificación a 2032 responde, principalmente, a la concordancia con cinco periodos de administración rectoral, independiente del número de periodos de cada administración. El Plan define cinco ejes estructurantes que focalizan aspectos que se consideran estratégicos para el mejor desarrollo de la planta física del campus, así:

Eje 1. Geografía escalar del campus: considera, entre otros aspectos, una propuesta de agenda con la administración municipal y capacidad de planta física para el contexto de la internacionalización.

Eje 2. Campus sostenible, seguro, saludable y accesible: considera, entre otros aspectos, la calidad del hábitat en que se desarrolla la relación enseñanza–aprendizaje, la investigación y la formación de personas integrales en un campus como aula abierta en el espíritu del Proyecto Educativo Institucional. El uso de energías alternativas, la arquitectura bioclimática o verde, el reciclaje y reuso de residuos, son, entre otros aspectos, los que a un mayor plazo mejorarán el posicionamiento del campus en el ranking internacional de Campus Verdes.

Eje 3. Uso y ocupación del suelo: el uso eficiente de un recurso escaso, costoso y no reproducible que muestra acelerada tendencia a su agotamiento dentro del campus actual considera, entre otros aspectos, la redensificación, la renovación, la ocupación de las pocas áreas urbanizadas no urbanizadas y las posibilidades de adquirir nuevos predios en sus linderos.

Eje 4. Equipamientos para el Siglo XXI: por la variedad y calidad de los equipamientos y amenidades del campus, este se debe constituir en la mejor alternativa de los jóvenes estudiantes para permanecer en él: cobertura y calidad de las aulas de clase, laboratorios y espacios para grupos de investigación y emprendedores; cobertura y calidad de ambientes escolares complementarios como la biblioteca y los espacios de estudio; calidad y cobertura de ambientes para la lúdica: zonas deportivas, espacios para el descanso y la tertulia, para el cine y la música. También docentes y administrativos deben encontrar una variada oferta de calidad de equipamientos en sus horas de permanencia laboral.

Eje 5. Planificación y gestión del campus: la planificación y gestión del campus se torna más compleja por el aumento de población universitaria, de programas, de diversidad de solicitudes ciudadanas para el uso de sus equipamientos, por la multiplicidad de relaciones en ámbitos territoriales e institucionales desde lo local hasta lo internacional. Uso de tecnologías de la comunicación y de sistemas de información, gestión sistémica e intereses de múltiples actores dentro y fuera del campus, recursos escasos para demandas crecientes, son algunos de los retos que enfrentan los administradores y planificadores del campus.

El diagnóstico de la situación actual de la planta física del campus se concluye con la elaboración de un modelo interpretativo de ocupación del campus expresado a través de tres instrumentos básicos: un breve texto narrativo del modelo, una síntesis de datos e indicadores y un plano cartográfico que permita visualizar tal situación diagnostica; en forma similar se realiza para dos modelos de ocupación construidos y que permiten visualizar a 2020 y a 2032 estos mismos elementos: i) narrativa del escenario desarrollado en un texto breve, ii) plano cartográfico respectivo, iii) situación final esperada del escenario, expresada en cuatro indicadores básicos (Índice neto de ocupación, Índice de construcción, Capacidad bruta instalada en planta física expresada en m^2/estudiante y Capacidad neta instalada en planta física en equipamientos básicos expresada en m^2/estudiante); iv) principales proyectos que se ejecutan o propuestos para el respectivo periodo y v) el monto de los recursos de inversión requeridos para lograr los indicadores deseados.

Para el periodo 2018-2032 el Plan identifica un monto total estimado en $361 mil millones para inversiones en planta física conducentes a mejorar significativamente la capacidad instalada de la planta física y pasar, en un lapso de 13 años, a reducir el déficit detectado actual estimado en cerca de 34.000 m^2/ y amortiguar parcialmente el déficit generado por el crecimiento poblacional y la consecuente demanda de nuevos espacios con calidad y capacidad adecuadas. Desde luego que el monto de inversión anotado supera en mucho el promedio de inversión en planta física en los últimos 10 años, y a pesar del notorio incremento de la inversión en los últimos cinco años.

Dada la magnitud en aspectos físicos como en costos de los proyectos identificados para el periodo 2021-2032, podrán tomarse por las respectivas administraciones de la Universidad como un abanico de posibilidades de intervención enmarcadas en una visión holística del campus en el tiempo, en el contexto urbano, en la dinámica del crecimiento de población estudiantil, incluso, en el contexto de la apuesta que realiza la Universidad en su internacionalización y contribución al desarrollo local y nacional. Más que proyectos de intervención de edificios, nuevos o por remodelar, la propuesta del Plan aborda el concepto de sector y subsectores de intervención para fortalecer el *hacer campus* con criterios temáticos.

Plan de Ordenamiento Departamental y su relación con el Plan Maestro del Campus

En este momento, está en proceso de revisión y aprobación en la Asamblea de Risaralda, y una síntesis de su direccionamiento es la siguiente:

LA VISIÓN CONCERTADA del desarrollo territorial a 2035 es la siguiente: el Departamento de Risaralda es un territorio sostenible, seguro, resiliente y adaptado al cambio climático, que protege y aprovecha para su desarrollo la plataforma ambiental y la diversidad cultural, construido y apropiado socialmente. La sostenibilidad, la eficiencia, el equilibrio y la competitividad territorial contribuyen al desarrollo humano. Es el territorio de la educación con calidad, la ciencia, la tecnología, la innovación y de las instituciones modernas que sustentan las dinámicas económicas, sociales y de servicios; su funcionalidad responde a los retos de articulación en contextos locales y globales.

OBJETIVOS: El Plan Departamental de Ordenamiento Territorial de Risaralda -PDOT- tiene como objetivo general: la compatibilización de políticas, planes y acciones en general, según su expresión espacial en el territorio, alrededor de objetivos de desarrollo comunes de interés nacional, regional y local; considerando al Estado como instancia reguladora, armonizadora y facilitadora del desarrollo. En consecuencia, es un instrumento de articulación intersectorial, interterritorial e

interinstitucional, que a través de políticas e instrumentos de planificación y gestión procurará un desarrollo espacial, armónico e integrado, a través de acciones públicas, privadas y sociales, con perspectiva de largo plazo.
Son objetivos específicos del Plan Departamental de Ordenamiento Territorial de Risaralda - PDOT los siguientes:

- Contribuir al cierre de brechas urbano-rurales y la desigualdad entre municipios, territorios colectivos y resguardos indígenas.
- Contribuir a la reducción de la pobreza multidimensional, monetaria y aumentar la inversión social.
- Fomentar la incorporación de capital físico para el desarrollo de la educación con pertinencia y calidad, la ciencia, la tecnología e innovación.
- Promover la apropiación de los paisajes culturales para el desarrollo.
- Propiciar un territorio socialmente equitativo, ambientalmente sostenible y económicamente competitivo.
- Articular el territorio a las dinámicas regionales, nacionales y globales.
- Fortalecer procesos de planificación y gestión territorial con enfoques de desarrollo humano y diferencial.
- Fortalecer la descentralización administrativa y la autonomía territorial.
- Fomentar procesos de formación de capital social.
- Propender por instituciones democráticas, transparentes y de buen gobierno.

Modelo de Ocupación Territorial - MOT

El modelo de ocupación territorial para Risaralda es la síntesis especializada de los principales sistemas que conforman y explican el territorio en las diferentes escalas territoriales, que coexisten y se estructuran en el territorio tales como la estructura ecológica, el sistema de ciudades y centros poblados, la competitividad territorial, los corredores de conectividad funcional, equipamientos colectivos y de servicios públicos y espacio público natural y construido.

Elementos estructurantes del Modelo de Ordenamiento Territorial

Los elementos estructurantes del modelo de ordenamiento territorial de Risaralda son los siguientes:
1. Educación y salud de calidad, 2. Patrimonio e identidad cultural, 3. Deporte y recreación, 4. Estructura ecológica, 5. Uso, aprovechamiento de los recursos naturales y bioeconomía, 6. Desarrollo productivo sostenible y ciudades circulares, 7. Gestión del riesgo, 8. Ciudades emprendedoras, innovadoras e industrias creativas, 9. Ambientes digitales e industrias 4.0 y ciudades inteligentes, 10. Iniciativas de clúster y economía social, 11. Dotación institucional para la competitividad, 12. Sistema de ciudades y de centros poblados, 13. Infraestructura

vial y de transporte, 14. Equipamientos estratégicos, 15. Hábitat urbano y rural, 16. Descentralización, 17. Institucional y 18. Gobernanza y capital social.

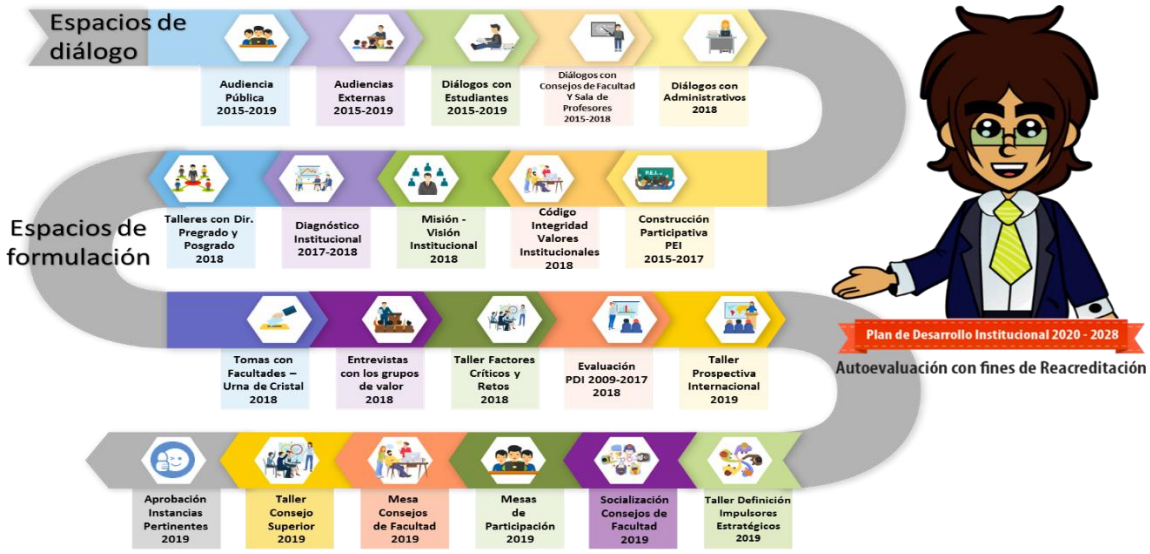
2.3.15. Lineamientos de calidad

Siendo la calidad un compromiso de toda la comunidad universitaria: docentes, estudiantes, egresados y administrativos, los cuales hacen parte del ejercicio, para que la acreditación trascienda del reconocimiento que se tiene actualmente hacia la cultura donde todos le aportan al mejoramiento continuo. De ésta forma, la suma de todos los esfuerzos conjuntos nos permitirá trabajar por la excelencia que se ha propuesto. Esto representa que se pertenece a la institución y se apropie de ella, participando de cada una de las actividades académicas, administrativas, culturales y deportivas que se ofrecen de manera constante en el campus. Participar de manera propositiva de cada uno de los procesos de la Universidad, porque la calidad se construye cada día y se vive en cada uno de los espacios: aulas, laboratorios, talleres, escenarios de práctica, entre otros. En este sentido, es importante conocer y participar de los procesos de autoevaluación que se adelantan en la institución, y apropiarse de la información de que dispone la UTP, utilizando las estadísticas e indicadores de gestión a todo nivel, para que se conozcan los planes de crecimiento y fortalecimiento de la planta física, así como los criterios para la organización y manejo del presupuesto de la institución y los procedimientos financieros.

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para la formulación del direccionamiento estratégico, se definieron 5 temáticas de discusión, en concordancia con la visión institucional y las apuestas de los diferentes escenarios de participación colectiva, los cuales se representan en la siguiente ilustración:

Ilustración 22. Camino recorrido.



Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

Para la construcción del Direccionamiento Estratégico se realizaron los siguientes ejercicios de participación:

- Taller “Identificación de Factores críticos y Retos a 2028” como insumo para la construcción del diagnóstico institucional.
- Taller “Tendencias internacionales en educación superior y desafíos estratégicos de la Universidad Tecnológica de Pereira para 2028” dirigido por un experto internacional, donde se contó con la participación de directivas académicas y administrativas.
- Taller de “Construcción de Indicadores” dirigido a las redes de trabajo.
- Talleres de “Construcción de Impulsores Estratégicos” (Apuestas estratégicas del Plan de Desarrollo) realizado con miembros del Consejo Académico y Directivas Administrativas.

- Talleres de validación preliminar de la propuesta de Direccionamiento Estratégico con el Comité del Sistema de Gerencia del PDI previo a las mesas de participación.
- Se realizaron 5 mesas de participación por cada una de las temáticas de discusión del Plan de Desarrollo con el propósito de validar y retroalimentar la propuesta de Direccionamiento Estratégico preliminar, en las cuales se contó con la participación de todos los grupos de valor.
- Taller con los 10 Consejos de Facultad con el propósito de validar y retroalimentar la propuesta de Direccionamiento Estratégico, retroalimentada con los resultados de las mesas de participación desarrolladas.
- Taller con el Consejos Superior con el propósito de validar y retroalimentar la propuesta de Direccionamiento Estratégico, retroalimentada con los resultados de las mesas de participación desarrolladas y el Taller de Consejos de Facultad.

A la luz de la Visión, y los diferentes talleres, ejercicios de diálogo y mesas de participación, se definieron los nombres de los pilares estratégicos alineados al quehacer institucional, para el fortalecimiento y generación de capacidades así:

- Excelencia académica para la formación integral.
- Creación, gestión y transferencia del conocimiento.
- Gestión del contexto y visibilidad nacional e internacional.
- Gestión y sostenibilidad institucional.
- Bienestar institucional, calidad de vida e inclusión en contextos universitarios.

Ilustración 23. Direccionamiento estratégico.

Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

pdi 2020 2028

>> Aquí construimos futuro <<

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PILAR DE GESTIÓN

Excelencia Académica para la formación integral con visión nacional e internacional

- Gestión Curricular
- Desarrollo Docente
- Vinculación e integración con los egresados
- Medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos
- Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria

3.1. PILAR DE GESTIÓN - EXCELENCIA ACADÉMICA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL

El pilar de excelencia académica para la formación integral está conformado por los programas: gestión curricular; acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria; desarrollo docente; gestión de egresados y medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos. Todos integrados para el aseguramiento de la Calidad y el mejoramiento continuo.

La Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 2009) señala a las Instituciones de Educación Superior la necesidad de políticas de desarrollo docente que respondan a los desafíos de la “sociedad de la información”. Las propuestas deben ser flexibles y estar basadas en la formación a lo largo de la vida, para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje hacia la renovación educativa y el cambio social. Por ello, en la sociedad actual se resalta cada vez más la importancia de la formación y el desarrollo del profesorado, vinculándolos, por un lado, con la realidad política, histórica, cultural y social (Jackson, 2001), por otro lado, con la integralidad del docente como persona y miembro de un colectivo. Así mismo, de los componentes cognitivo, disciplinar y pedagógico, se contempla la subjetividad, la intuición, lo emocional y lo relacional, como dimensiones inseparables del desarrollo humano y profesional.

Además, en las nuevas racionalidades, basadas en la educación como una construcción histórica, cultural y social, el docente es un intelectual, un trabajador de la cultura y un profesional reflexivo en permanente transformación. Se supera así el concepto de educación como un “hacer” y el de formación como simple capacitación o actualización (Proyecto Educativo Institucional, 2018, p. 43).

Por otro lado, si bien es necesario formar a docentes y estudiantes sobre el uso de TIC dentro de su proceso de enseñanza-aprendizaje, esto sólo podrá ser validado y apropiado si la institución ofrece a ambos los espacios y ambientes, coherentes con las nuevas tendencias, dándoles la posibilidad de experimentar las diferentes formas de interacción mediadas por TIC. Se requiere la ampliación de la oferta de las Tecnologías de la información y la comunicación pertinente para las distintas disciplinas que contribuyan a su enseñanza en el marco de las pedagogías interactivas.

Es así como la Universidad se compromete, en el marco del Proyecto Educativo Institucional, a generar procesos de formación flexibles e incluyentes haciendo un uso pertinente de las TIC coherente con la realidad social y enfoque educativo del siglo XXI.

En tal medida, la Universidad Tecnológica de Pereira en su compromiso con la formación de profesionales integrales ha de promover procesos de renovación curricular y de estructuración de los Proyectos Educativos de los Programas (PEP) de acuerdo con los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional, siendo coherentes con la realidad política, social, cultural y educativa del siglo XXI, y desarrollando mecanismos eficientes y eficaces para la permanente evaluación y mejoramiento de las actividades misionales de docencia, investigación y extensión, para lo cual es necesario fortalecer la cultura institucional de la autorreflexión, autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo.

En el caso de los estudiantes, se deben detectar, al momento del acceso a la Universidad, las competencias con las cuales llegan, con el fin de desarrollar estrategias y actividades que fortalezcan las bases al iniciar el proceso académico para favorecer la permanencia, la formación y el egreso exitoso de los estudiantes mediante el fortalecimiento de los mecanismos de acompañamiento académico a la población estudiantil.

Finalmente, el impacto de la Universidad en el medio se ve reflejado, en gran parte, por el quehacer de sus egresados graduados, de manera que resulta importante mantener una relación permanente que permita caracterizar su desempeño, como también identificar dificultades en su ejercicio profesional y conocer la percepción que de estos tienen los empleadores.

3.1.1. Análisis Estratégico

Para fortalecer la oferta educativa con cobertura de calidad y currículos académicos flexibles y pertinentes; tener procesos de transformación e innovación en la enseñanza y el aprendizaje, utilizando los recursos brindados por las tecnologías de la información y la comunicación; contar con docentes cualificados, comprometidos con el quehacer institucional y sujetos activos en su desarrollo integral; tener estudiantes incentivados, orientados y direccionados adecuadamente para la solución de sus requerimientos académicos, y, brindar egresados satisfechos y con sentido de pertenencia por la institución, el equipo de trabajo del pilar **excelencia académica para la formación integral** realizó el siguiente análisis DOFA:

Análisis DOFA

Este análisis parte de la revisión de los resultados de los diagnósticos institucional y los diferentes espacios de diálogo realizados.

Tabla 25. Análisis DOFA.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	**OPORTUNIDADES**
Resistencia al cambio de los miembros de la comunidad académica para transformar los currículos y las prácticas educativas	La comunidad regional y nacional cree en la UTP como institución de calidad y excelencia.
Currículos concebidos como planes de estudio, a los que solo se les hace ajustes o reformas de acuerdo a las normas.	Participación de la comunidad universitaria en organos de representación nacionales e internacionales.
Falta de formación pedagógica, didáctica y curricular en la base docente de la Universidad para promover los cambios curriculares.	Nuevas modalidades de educación a nivel virtual y mixta que demanda las comunidades a la Universidad.
Falta de diálogo y acuerdos entre lo académico y administrativo.	
Desarticulación de los procesos académicos por falta de diálogo y trabajo interdisciplinar (UNIVIRTUAL).	
Desarticulación de los productos de investigación con las prácticas educativas.	
Desintegración de las actividades de formación deplegadas por bienestar, con la formación integral de los estudiantes.	
Programas académicos que se imparten bajo la modalidad de operación comercial y que amenaza la calidad académica de los programas y la Universidad.	
Bajo número de docentes de planta	
Exceso de catedráticos en todos los programas para emprender procesos de renovación curricular.	
Dificultades en la política de desarrollo docente por la circulación de catedráticos, por falta de una política de relevo generacional (perfiles de ingreso de los docentes).	
Desintegración de las TIC en los procesos pedagógicos de un buen número de programas	
Bajo nivel de formación en otros idiomas por falta de cultura académica	
FORTALEZAS	**AMENAZAS**
Definición de la identidad institucional como parte de la formación integral de la comunidad universitaria.	Reformas impuestas por organismos gubernamentales que desconocen los procesos de evaluacion y avaces de los programas
Existencia de una política académica curricular y unas orientaciones para la renovación curricular.	Cada vez llegan mas al pais nuevas universidades, buenas y de bajo costo que compiten con la UTP.
Existencia de un PEI actualizado con las tendencias en la formación profesional integral.	Desfinanciación de la Universidad pública.
Apropiación del PEI por parte de la comunidad universitaria.	
Decisión política de la alta dirección de la Universidad para apoyar el cambio y transformación de la cultura académica.	
Interes de las comunidades educativas en los distintos programas por avanzar en los procesos de renovación curricular.	
Cultura de la autoevaluación.	
Alineación de los documentos institucionales con las tendencias en la formación del siglo XXI	
La Universidad atrae cada vez más a estudiantes y docentes por la calidad de sus procesos académicos	

Fuente: Construcción Pilar de Gestión.

Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA

Tabla 26. Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA.

	APUESTAS ESTRATÉGICAS INNOVADORAS A ABORDAR Al 2028 EN EL MARCO DE LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN ACORDE AL ANÁLISIS FODA Algunas reflexiones para el planteamiento de las apuestas: ¿respecto al plan que termina: Cual es el valor agregado que se le debe impregnar al nuevo plan? ¿Cuáles son los nuevos elementos a tener en cuenta? ¿De acuerdo con las dinámicas del contexto en los últimos años de ejecucuón del actual Plan de Desarrollo, cuáles son los elementos de éxito esenciales a tener en cuenta para el nuevo PDI que se está construyendo? De acuerdo con el diagnóstico institucional ¿Qué acciones se deben considerar para cerrar las brechas identificadas?
1	Renovar los programas académicos hacia currículos pertinentes, integrados, flexibles e internacionales.
2	Evaluar los currículos basados en resultados de aprendizaje.
3	Consolidar la identidad institucional.
4	Consolidar una cultura académica de la autorreflexión, autoevaluación y la autorregulación.
5	Transformar e innovar las prácticas educativas hacia enfoques interactivos, dialogantes y críticos.
6	Articular la investigación a las prácticas en el aula, estimulando la participación de estudiantes en investigación y acercando los docentes y sus investigaciones al aula.
7	Acompañamiento al desarrollo del Egresado.
8	Vinculación e integración del egresado en procesos académicos.
9	Crear y ofertar programas y/o asignaturas virtuales.
10	Generar el ecosistema TIC dirigido a experiencias y ambientes educativos interactivos.
11	Redefinir las políticas de admisión, ingreso e inserción a la Universidad.
12	Mejorar la permanencia de los estudiantes y su egreso oportuno.
13	Articular la educación básica y media con la educación superior

Fuente: Construcción Pilar de Gestión.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor

Tabla 27. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor.

	ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS - GRUPOS DE VALOR CON LOS QUE SE RELACIONA LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN	
	GRUPO DE VALOR INTERNOS Y EXTERNOS	DESCRIPCIÓN DE LA RELACIÓN
1	Docentes	Indiferente, participa en procesos de formación, beneficiarios, cooperadores, implementan estrategias educativas
2	Estudiantes	Beneficiarios, veedor, opositor
3	Vicerrectoría Académica	Ofrecen y desarrollan los procesos de formación, gerencia el proceso académico,
4	Vicerrectoría Administrativa	Aporta los recursos financieros y de infraestructura, apoyo y aval financiero
5	Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario	Apoya procesos de formación permanente
6	Administrativos	Gestores, organizadores
7	Egresados	Cooperadores, aportan procesos de reflexión
8	Centros de extensión (Univirtual, CRIE, ILEX, Facultades)	Ofertan y desarrollan los procesos de formación, apoyan.
9	Directores de programas.	Manifiestan necesidades de los programas.
10	Comités curriculares /Consejos de facultad	Avala propuestas presentadas por univirtual, lideran procesos.
11	Dependencias	cooperantes
12	Sindicatos	Opositor, cooperante.
13	Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión	Apoya procesos de formación continua
14	CNA	Evaluador
15	MEN	Cooperador, evaluador, lineamientos
16	Empresarios	Beneficiarios, cooperantes
17	Instituciones de educación técnica y superior	Cooperación, convenios, movilidad, transferencia de conocimiento.
18	Población con necesidades diversas	Beneficiarios
19	Gobierno Nacional	Presupuesto para la educación
20	Gremios	Beneficiarios, aportan recursos para la creación de contenidos para la educación continua.
21	Secretarías de educación	Desarrollo de convenios y propuestas.

Fuente: Construcción Pilar de Gestión

3.1.2. Descripción del Pilar de Gestión

El pilar de excelencia académica para la formación integral lo conforman los programas: gestión curricular; acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria; desarrollo docente; gestión de egresados; medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos, y consolidación de la educación virtual. Cada uno aporta al compromiso que tiene la Universidad con la calidad y la búsqueda permanente de la excelencia, para ello se requiere la renovación de las políticas académicas y curriculares, y la estructuración de los Proyectos Educativos de Programas (PEP) que estén acordes con los lineamientos consignados en la nueva propuesta del Proyecto Educativo Institucional.

El propósito es hacer de este pilar una oportunidad para: a) la construcción y consolidación de una cultura académica de la participación y la reflexión en la comunidad universitaria, para buscar coherencia con los PEP, que hagan de la institución una Universidad de excelencia en la formación de los ciudadanos y los profesionales del siglo XXI; b) asegurar la calidad de la institución y sus programas, centrados en la autoevaluación, medición y mejora de factores claves para incrementar el nivel de calidad de estos; c) desarrollar actividades encaminadas al acompañamiento y seguimiento académico con el fin de generar, implementar y fortalecer herramientas académicas para acompañamiento y seguimiento académico a los estudiantes de la Universidad mitigando los niveles de deserción, repitencia y rezago que se presenta en la Universidad.

Es así como la formación integral reconoce las diferentes dimensiones del desarrollo humano, social y cultural de los profesores universitarios, estudiantes y egresados. Además, valora el pensamiento crítico, científico, artístico, ético y social, que los vincula en un proceso abierto, reflexivo y contextual con el carácter teórico-práctico de la educación.

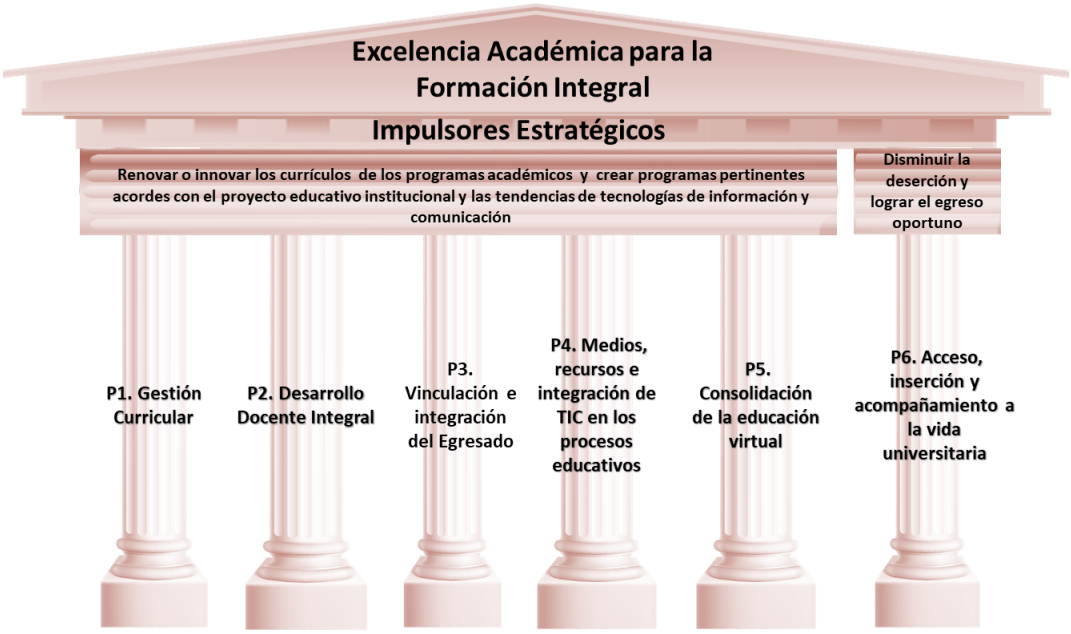
Adicionalmente, se busca establecer vínculos con los egresados graduados de la Universidad y con empleadores, realizando seguimiento sistemático al desempeño profesional, fortaleciendo las acciones de la Política Institucional del Egresado y promoviendo programas de acompañamiento y promoción al egresado por facultades en compañía de los representantes de los egresados.

Por último, el aseguramiento de la infraestructura tecnológica para soportar los procesos de formación con TIC, como parte del ECOSISTEMA TIC, brinda la oportunidad a los docentes de aprovechar sus experiencias metodológicas, potenciarlas y transformarlas, teniendo acceso a las nuevas tendencias tecnológicas y metodológicas disponibles, lo que permite potencializar sus competencias. Una infraestructura tecnológica pensada para un campus inteligente

ofrece a los estudiantes la posibilidad de adquirir, generar, transformar y compartir los conocimientos teórico-prácticos que eleven su formación profesional.

Como resultado del pilar excelencia académica para la formación integral, se tiene la transformación de los procesos educativos, para la consolidación de una cultura institucional orientada a la calidad y excelencia académica.

Ilustración 24. Direccionamiento estratégico Pilar de Gestión Excelencia Académica para la Formación Integral.



Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

A continuación, se presentan los indicadores de efectos de este pilar de gestión:

Tabla 28 Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Excelencia Académica para la Formación Integral

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Renovar o innovar los currículos de los programas académicos y crear programas pertinentes acordes con el Proyecto Educativo Institucional y las tendencias de tecnologías de información y comunicación	Programas acreditados	Porcentaje de programas acreditados de los programas acreditables	Número de programas acreditados de pregrado y posgrado + número de programas de pregrado y posgrado con informe de visita de pares enviado a la institución por parte del CNA con concepto positivo. /Número de programas acreditables de pregrado y posgrado	Porcentaje	70%	75%	80%	85%

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
	Programas con currículos renovados	El currículo se entiende renovado con un documento maestro elaborado participativamente, aprobado por las instancias pertinentes	Número de currículos renovados / número de programas activos	Porcentaje	10%	25%	40%	90%
Disminuir la deserción y lograr el egreso oportuno	Estudiantes que se gradúan en el tiempo máximo establecido.	Estudiantes de pregrado que terminan su plan de estudios en el tiempo máximo del 40% adicional a su plan de estudios - Porcentaje ponderado	Cálculo relativo al número de estudiantes que cumplen esta condición	Porcentaje	32%	40%	50%	55%
	Estudiantes que se gradúan en la Universidad Tecnológica de Pereira	Indicador que muestra el número de estudiantes que culminan un programa académico y cumplen los requisitos para graduarse en la educación superior - UTP.	Cálculo relativo al número de estudiantes que cumplen esta condición	Porcentaje	43%	47%	50%	65%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico

3.1.3. Programas

El pilar Excelencia Académica para la formación integral estará soportado por 6 programas, los cuales enmarcan los actores principales para nuestra institución, la comunidad universitaria, docentes, estudiantes y egresados. Dichos programas soportan los retos del futuro consolidando una cultura institucional orientada a la calidad y excelencia académica.

Programa 1. *Gestión Curricular*

La Universidad Tecnológica de Pereira, para la ejecución de sus labores misionales de docencia, investigación y extensión define el Programa de Gestión Curricular para orientar los objetivos, los lineamientos del currículo, las metas de desarrollo, las políticas y estrategias de planeación, evaluación y, el sistema de aseguramiento de la calidad.

A través de este proyecto, la Universidad ofrece el direccionamiento a los programas académicos para el diseño o renovación de las propuestas curriculares, la construcción de los Proyectos Educativos de los Programas - PEP y la transformación e innovación de las prácticas educativas.

El acompañamiento a los programas académicos de los procesos curriculares de la Universidad, debe garantizar la construcción participativa de propuestas que responden a la integralidad, la flexibilidad y la pertinencia, que conduzcan a la formación integral de personas, que impacten en su entorno con responsabilidad social y, que promuevan el reto de la cultura académica de la autorreflexión, autoevaluación, autorregulación y el mejoramiento continuo, para el cumplimiento de los propósitos institucionales en búsqueda de la calidad y excelencia institucional.

- **Justificación del Programa:** La Universidad Tecnológica de Pereira, como Institución estatal, responsable de la formación en educación superior de la sociedad, para lo cual debe ofrecer programas que respondan a la integralidad, flexibilidad, pertinencia y que sean de alta calidad.

- **Principales apuestas del programa:**
  - Renovar los programas académicos hacia currículos pertinentes, integrados, flexibles e internacionales.
  - Consolidad la identidad institucional de la Universidad Tecnológica de Pereira, en su compromiso con la formación profesional integral.
  - Evaluar los resultados de aprendizaje de los programas académicos.
  - Transformar e innovar las prácticas educativas, hacia enfoques interactivos, dialogantes y críticos.
  - Consolidar una cultura académica de autorreflexión, autoevaluación y la autorregulación.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 29. Indicadores del programa Gestión Curricular.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Programas académicos acompañados y con currículos renovados	Acompañamiento a los programas de pregrado y posgrado en el diseño o renovación de sus documentos maestros de forma participativa y, que han sido aprobados por las instancias pertinentes	Programas académicos acompañados y con currículos renovados = Currículos actualizados de acuerdo con el PEI / Programas acompañados en la actualización de los currículos de acuerdo al PEI	Porcentaje	10%	25%	40%	90%

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Programas académicos de pregrado y posgrado acreditables acompañados en la autoevaluación para la acreditación de alta calidad nacional o internacional	Porcentaje de programas acreditables acompañados en la autoevaluación para la acreditación de alta calidad.	Número de programas acreditables acompañados / número de programas acreditables	Porcentaje	70%	75%	80%	85%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Programa 2. *Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria*

Un programa pensado en acompañar a los estudiantes en su proceso académico, partiendo de análisis ya obtenidos, los cuales determinan que los ritmos de estudio y aprendizaje de algunos de los estudiantes que ingresan a los diferentes programas académicos no son acordes a la metodología y pedagogía de la Universidad, por lo tanto, se requiere un proceso más amplio de adaptación a la vida universitaria.

La Universidad, por lo tanto, ha venido enfocando sus esfuerzos en disminuir las brechas que existen entre las competencias adquiridas durante el proceso de la educación media y los conocimientos requeridos para iniciar un proceso académico en la educación superior, por tal razón, se propone el programa de acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria, convencidos de poder lograr resultados de gran impacto en el proceso académico de los estudiantes.

El programa está soportado bajo tres apuestas centrales: la primera de ellas es redefinir las políticas de admisión, ingreso e inserción a la universidad, la segunda es mejorar la permanencia de los estudiantes y su egreso oportuno y, por último, articular la educación básica y media con la educación superior.

Justificación del Programa:

Dentro de la trayectoria formativa de los estudiantes que ingresan a la Universidad, se desarrollarán planes y proyectos que favorecerán a los estudiantes en su proceso académico, en el fortalecimiento de sus competencias básicas, de manera que se vea finalmente favorecida su permanencia y egreso oportuno.

Principales apuestas del programa:

- Redefinir las políticas de admisión, ingreso e inserción a la Universidad.
- Mejorar la permanencia de los estudiantes y su egreso oportuno.
- Articular la educación básica y media con la educación superior.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 30. Indicadores del programa Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Estudiantes acompañados en el proceso formativo	Porcentaje de estudiantes acompañados académicamente e inician su proceso académico	Número de estudiantes acompañados / número de estudiantes que requieren acompañamiento académico.	Porcentaje	75%	80%	85%	90%
Mecanismos de acceso e inserción pertinentes a cada programa de la Universidad	Porcentaje de programas con mecanismo de acceso e inserción pertinentes	Número de programas con mecanismos pertinentes / cantidad de programas	Porcentaje	0%	20%	50%	100%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Programa 3. *Desarrollo Docente Integral*

En la Universidad Tecnológica de Pereira el desarrollo docente tiene en cuenta los componentes que se explican a continuación:

- La formación integral del docente como persona y miembro del colectivo social.
- Los distintos niveles de la formación integral docente: continua, avanzada y permanente.
- La formación integral reconoce las diferentes dimensiones del desarrollo humano, social y cultural de los profesores universitarios. Además, valora su pensamiento crítico, científico, artístico, ético y social, que los vincula en un proceso abierto, reflexivo y contextual con el carácter teórico práctico de la educación.
- La formación del profesorado como ciudadanos y profesionales integrales, facilita la búsqueda de modos de proceder guiados por intereses emancipatorios, porque los acerca al trabajo académico reflexivo sobre lo que hacen, a aprender de la propia experiencia y a producir saber pedagógico como “prácticos reflexivos” (Schön, 1992), que hacen del conocimiento en la acción y sobre la acción, una opción para la transformación de las prácticas educativas universitarias. La importancia de la formación integral de los profesores lleva a la Universidad Tecnológica de Pereira a comprometerse con la formulación y puesta en acción de una propuesta de desarrollo docente, que cubra la formación continua, avanzada y permanente.
- La formación continua, para la actualización disciplinar, pedagógica y didáctica en función del perfeccionamiento del desempeño profesional, que ayuda a cualificar la profesión docente y el mejoramiento continuo en las unidades académicas y en la Universidad como institución formadora. Esta

puede darse mediante seminarios, diplomados, cursos de corta duración, pasantías, estancias posdoctorales, entre otras. Aunque estas actividades no otorguen titulación, deben responder a necesidades priorizadas e identificadas en cada programa o facultad y a nivel institucional.

- La formación avanzada, orientada a consolidar un proceso sistemático de aprendizaje y producción científica de los profesores a través de especializaciones médicas, maestrías y doctorados, que les proporcionen herramientas para avanzar en investigación, formación de estudiantes, innovación y proyección social. Estos procesos deben enriquecer y transformar la gestión educativa institucional para el cumplimiento de los propósitos misionales.
- La formación permanente está encaminada a la revisión y actualización de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del profesorado, para promover la capacidad crítica, creativa, ética, estética, lúdica y expresiva en su desarrollo integral, que les permita enfrentar los retos de la educación superior actual y del futuro. Cubre una amplia gama de procesos y acciones (Pinya, 2008), como asesoramiento en problemas docentes específicos, en procesos de investigación educativa o en el mejoramiento de experiencias y prácticas educativas concretas; apoyos para la difusión y producción de materiales educativos o experiencias innovadoras; apoyos para la conformación de grupos, redes, comunidades de aprendizaje o de práctica, para la reflexión y debate de asuntos propios de las disciplinas o de los procesos pedagógicos, entre otros" (Proyecto Educativo Institucional, 2018, págs. 43-45).

Resultados esperados:

- Mejora del desempeño profesional docente.
- Mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje hacia la renovación educativa y el cambio social.
- Docentes capaces de enfrentar los nuevos desafíos que presenta la educación del siglo XXI.
- Docentes capaces de contribuir a la formación integral de los estudiantes.

Principales apuestas del programa:

- Transformar e innovar las prácticas educativas hacia enfoques interactivos, dialogantes y críticos.
- Articular la investigación a las prácticas en el aula, estimulando la participación de estudiantes en investigación y acercando los docentes y sus investigaciones al aula.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 31. Indicadores del programa Desarrollo Docente.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Docentes en formación continua	Docentes de planta, transitorios y catedráticos que han recibido formación pedagógica, didáctica, disciplinar e interdisciplinar	Docentes con formación continua / Total de docentes	Porcentaje	50%	55%	60%	65%
Docentes con nivel B1 o más en segunda lengua	Docentes de planta y transitorios que han alcanzado nivel B1 o más en segunda lengua	Docentes de planta y transitorios formados/ Total de docentes de planta y transitorios	Porcentaje	50%	60%	70%	80%
Docentes con doctorado	Docentes de planta y transitorios que han obtenido el título de doctorado	Docentes transitorios y de planta con título de Doctor / Total docentes transitorios y de planta	Porcentaje	30%	33%	37%	45%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Programa 4. *Vinculación e integración del Egresado*

Busca fortalecer las relaciones de la Universidad Tecnológica de Pereira con sus egresados, con el objetivo de brindar una estrategia de comunicación efectiva, diseñar estrategias al interior de los programas para vincular a sus egresados en sus procesos académicos e investigativos.

Por medio de la Asociación de Egresados, se pretende fomentar la creación de una red de egresados conectada con la sociedad y la institución. Igualmente, trabajar en indicadores de impacto de los profesionales e implementar estrategias para que los empleadores (empresarios, organizaciones sociales, instituciones, etc.) reconozcan al egresado UTP.

Como principales resultados, tendremos una alta satisfacción de los egresados con el programa y la Universidad, unos currículos actualizados conforme los requerimientos del medio y unos aliados estratégicos en el medio, puesto que esos son nuestros egresados.

Principales apuestas del programa:

- Acompañamiento al desarrollo del Egresado.
- Vinculación e integración del egresado en procesos académicos.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 32. Indicadores del programa Vinculación e integración con los egresados.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Graduados con información actualizada acorde con las variables de interés institucional	Porcentaje de Egresados con seguimiento sistemático vigente	Número de Egresados con seguimiento sistemático / Población objetivo de Egresados susceptibles de seguimiento sistemático (de 0 a 5 años de egreso)	Porcentaje	30%	40%	45%	50%
Estrategia de formación permanente para Egresados	Porcentaje de egresados beneficiados de la estrategia "Pasa la Antorcha" en su línea banco de tiempos	Número de egresados participando de los eventos académicos y de actualización profesional	Porcentaje	12%	15%	20%	30%
Representantes de egresados en espacios colegiados	Porcentajes de organismos colegiados con representación de egresados	Número de espacios colegiados con representantes / Número de espacio colegiados a ocupar	Porcentaje	52%	65%	80%	90%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Programa 5. *Medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos*

Se propone, a partir de procesos de investigación y acuerdos multidisciplinares, establecer una ruta de formación y apropiación de TIC para estudiantes y docentes de la institución, incluyendo planes y mecanismos de monitoreo, seguimiento y actualización permanente de competencias TIC, y al mismo tiempo realizar las adecuaciones e instalaciones necesarias para garantizar los espacios y herramientas TIC, pertinentes para la implementación y desarrollo de cada una de las propuestas didácticas y metodológicas surgidas en el proceso del desarrollo del Ecosistema TIC, permitiendo a los egresados de la institución una transición natural al mercado global.

En el esfuerzo por alcanzar la excelencia académica en la formación integral se deben transformar los procesos educativos y consolidar ésta búsqueda como una cultura institucional, esto es algo que depende en gran medida de garantizar el acceso a las TIC adecuadas a los lineamientos estratégicos y el desarrollo permanente de nuevas metodologías educativas, así como la disponibilidad de espacios y ambientes interactivos donde se puedan desenvolver los actores de la comunidad académica, asumiendo los nuevos roles y dinámicas que las nuevas tendencias proponen, dejando además abierta la posibilidad a la transformación permanente sin mayores esfuerzos. Además del acceso, es necesario ofrecer a los miembros de la comunidad la posibilidad de desarrollar nuevas competencias que produzcan progresivamente un mayor aprovechamiento de las inversiones en TIC e infraestructura que hace la institución y en consecuencia mejorar la retención académica y entregar al medio profesionales integrales, apropiados de las nuevas tendencias que en cada uno de sus campos de acción se presenten.

Principales apuestas del programa:

- Poner a disposición de la comunidad espacios interactivos de formación dotada con TIC, y todo lo necesario para la transformación de los procesos educativos.
- Acompañar a los docentes en el desarrollo de competencias que permitan la transformación de sus procesos apoyados en TIC y las nuevas tendencias metodológicas.
- Garantizar a los estudiantes acceso a espacios de formación interactivos mediados por TIC, propiciando el desarrollo de competencias que signifiquen factores diferenciadores al momento de finalizar su proceso educativo y permitan además facilitar su permanencia en la institución y egreso oportuno.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 33. Indicadores del programa Medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Número de Docentes en ruta de intervención mediado por TIC	Número de Docentes en Ruta de formación y con productos mediados por TIC en comparación con el número total de docentes	#Docentes en Ruta de Formación/#Total de docentes	Porcentaje	10%	30%	50%	70%
Número de Estudiantes vinculados a procesos académicos mediados por TIC	Número de Estudiantes vinculados por productos con procesos interactivos mediados por TIC en comparación con el número total de estudiantes	#Estudiantes vinculados/#Total de estudiantes	Porcentaje	10%	30%	50%	70%
Número de espacios físicos interactivos disponibles para uso de la comunidad UTP	Número de espacios físicos interactivos, adecuados, dotados e instalados disponibles para uso de la comunidad UTP	Número de espacios interactivos disponibles	Número	5	10	20	30

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Programa 6. *Consolidación de la educación virtual*

El programa busca dar cuenta de la apropiación y ejecución de procesos educativos que integren las tendencias de las tecnologías de la Información y la Comunicación en una educación del siglo XXI, generando nuevas posibilidades de acceso, permanencia, aprendizaje y visibilización de logros. Sus principales alcances se evidencian en generar las capacidades académicas y administrativas para

operación de la educación virtual, la oferta de programas académicos virtuales y la visibilización de logros académicos a través de credenciales digitales alternativas.

Los procesos de renovación curricular iniciados en la institución requieren la integración de las TIC en su oferta educativa, facilitando la generación de rutas de aprendizaje, el acceso a la educación y nuevas posibilidades de flexibilización.

Principales apuestas del programa:

Su principal apuesta es fortalecer los procesos de formación académica, integrando tendencias actuales de las tecnologías de la información y la comunicación en la educación a través de la implementación de pedagogías activas, brindando nuevas posibilidades de acceso, flexibilización y evaluación.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 34. Indicadores del programa Consolidación de la educación virtual.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Formación Académica mediada por Ambientes Virtuales	Procesos de formación académica mediados por Ambientes Virtuales	Número de Procesos de formación mediados por Ambientes Virtuales	Número	65	100	150	200
Sistema de credenciales digitales alternativas	Procesos de formación que integren credenciales digitales alternativas	Número de procesos de formación que integren credenciales digitales alternativas	Número	0	10	40	60
Univirtual en la estructura de la Universidad Tecnológica de Pereira	Nuevos procesos educativos que hacen uso y apropiación de TIC requieren nuevos procesos, procedimientos y funcionalidades y nuevas formas de administración, integradas a los requerimientos de procesos innovadores del siglo XXI, se hace necesario una nueva dependencia y en funcionamiento que dinamice estas nuevas posibilidades	Visibilidad de Univirtual en la estructura orgánica de la Universidad	Porcentaje	20%	50%	100%	100%

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de Gestión estratégico.

Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de Gestión estratégico

Son 5 los programas concebidos por los otros 4 pilares de gestión formulados para el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028, que aportan indirectamente a los objetivos planteados y que dan respuesta a los dos impulsores base del pilar *Excelencia Académica para la Formación Integral.*

El impulsor Renovar o innovar los currículos de los programas académicos y crear programas pertinentes acordes con el proyecto educativo institucional y las tendencias de tecnologías de información y comunicación se podrá ver favorecido a través del avance en los objetivos del programa Gestión Integral para un Campus Sostenible, inteligente e incluyente; seguido del programa Gestión de infraestructura tecnológica para un campus inteligente, Internacionalización en casa, Formación Integral y finalmente el programa Inclusión**.**

En relación con el impulsor Disminuir la deserción y lograr el egreso oportuno, indirectamente obtendrá aportes de dos programas uno de ellos Formación Integral y el segundo Acompañamiento Integral e inclusión, ambos hacen parte del pilar *Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en contextos universitarios.*

Ilustración 25. Aportes indirectos a impulsores estratégicos.

Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

3.1.4. Proyectos Institucionales

PROYECTO 1. *Diseño y renovación curricular de los programas académicos*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira, para mantener su esencia de institución de educación superior pública y responder a los objetivos que el Estado le ha encomendado, debe promover en los programas académicos la revisión y renovación permanente de las propuestas académicas curriculares para hacerlas pertinentes a la sociedad actual y del futuro, en búsqueda de la calidad y la excelencia académica.

Descripción general del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira, como institución de educación superior comprometida con la calidad y la búsqueda permanente de la excelencia, requiere la renovación de las políticas académicas y curriculares y la estructuración de los

Proyectos Educativos de Programas (PEP) que estén acordes con los lineamientos consignados en la nueva propuesta del PEI. El propósito es hacer de este proceso una oportunidad para la construcción y consolidación de una cultura académica de la participación y la reflexión en la comunidad universitaria, para buscar coherencia con los PEP, que hagan de la institución una Universidad de excelencia en la formación de los ciudadanos y los profesionales del siglo XXI.

Justificación del proyecto:

En su compromiso con la formación de profesionales integrales, la Universidad Tecnológica de Pereira ha de promover procesos de renovación curricular y de estructuración de los Proyectos Educativos de los Programas (PEP) de acuerdo con los lineamientos del PEI, siendo coherentes con la realidad política, social, cultural y educativa del siglo XXI.

El proyecto Diseño y renovación curricular de los programas académicos contempla solo un plan operativo denominado *Acompañamiento en el diseño y renovación curricular de los programas académicos*, el cual incluye 4 actividades: Preparación de documentos institucionales y de base para el trabajo con los programas y las facultades; Acompañamiento a los programas académicos en la definición y desarrollo de rutas de trabajo para la renovación de los currículos; Seguimiento y sistematización del proceso de renovación de los currículos por parte de los programas académicos de pregrado y postgrado y, finalmente, Acompañamiento a los programas académicos en el proceso de evaluación de los resultados de aprendizaje de los currículos.

Objetivo General del proyecto:

Acompañar a los programas académicos de pregrado y postgrado de las 10 facultades, para el diseño o la renovación de los currículos con base en el PEI, las orientaciones institucionales para la renovación curricular en la UTP, las necesidades del contexto y los desarrollos científicos de las disciplinas.

Objetivos Específicos del proyecto:

Acompañamiento en la elaboración de diagnósticos de los estados de los currículos, en la elaboración de rutas de trabajo y en el seguimiento y sistematización del proceso de renovación de los currículos por parte de los programas académicos de pregrado y postgrado, promoviendo la participación de los colectivos académicos y procesos de reflexión que aporten a la formación de profesionales críticos, comprometidos con la transformación personal y social.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, el cual se presenta a continuación:

Tabla 35. Plan operativo 1. Acompañamiento en el diseño y renovación curricular de los programas académicos.

Actividades	
1.1	Preparación de documentos institucionales y de base para el trabajo con los programas y las facultades.
1.2	Acompañamiento a los programas académicos en la definición y desarrollo de rutas de trabajo para la renovación de los currículos.
1.3	Seguimiento y sistematización del proceso de renovación de los currículos por parte de los programas académicos de pregrado y postgrado.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 36. Plan operativo 2. Desarrollo y gestión integral de los Posgrados.

Actividades	
1.1	Gestión de convocatorias para fortalecimiento de posgrados (Ejecución de proyectos derivados de convocatorias Min Ciencias y MEN)
1.2	Promoción y posicionamiento de los posgrados (Creación redes sociales, presentación Plan de Mercadeo)
1.3	Acompañamiento al Comité Central de Posgrados
1.4	Ajustes a la normatividad en materia de posgrado (Propuesta de ajuste al tema de movilidad
1.5	Generación de incentivos para los estudiantes nuevos y antiguos estudiantes de los diferentes posgrados

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 2. *Evaluación y aseguramiento de la calidad*

Identificación del problema:

Se considera que la Universidad Tecnológica de Pereira identifica la oportunidad de aplicar estrategias para el aseguramiento de la calidad, en búsqueda de la excelencia académica, teniendo en cuenta que una de las estrategias se concentra en la acreditación de la institución y sus programas a nivel nacional e internacional.

Descripción general del proyecto:

El proyecto *Evaluación y aseguramiento de la calidad* contempla la acreditación nacional e internacional de la institución y de sus programas de pregrado y posgrado, como parte de la estrategia para el aseguramiento de la calidad de la institución y sus programas, ya que la acreditación se centra en la autorreflexión, autoevaluación y autorregulación, en la medición y mejora de factores clave para incrementar el nivel de calidad de estos.

El proyecto acreditación nacional e internacional de la institución y de sus programas de pregrado y posgrado es parte de la estrategia para el aseguramiento de la calidad de la institución y sus programas, ya que este se centra en la

autoevaluación, medición y mejora de factores clave para incrementar el nivel de calidad de estos.

Se plantearon para el logro de los objetivos dos planes operativos, el primero de ellos Coordinación técnica del proceso de Acreditación Institucional, el cual plantea como actividad principal a desarrollar: Apoyo área PAC Acreditación Institucional.

Para el logro del plan operativo Coordinación general de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado y posgrado se planteó como actividad a desarrollar Corrector de estilo Acreditación Institucional.

Justificación del proyecto:

La UTP debe desarrollar mecanismos eficientes y eficaces para la permanente evaluación y mejoramiento de las actividades misionales de docencia, investigación y extensión, para lo cual es necesario fortalecer la cultura institucional de la autorreflexión, autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo.

Objetivo General del proyecto:

Consolidar una cultura de la autorreflexión, la autoevaluación y la autorregulación a nivel institucional y de sus programas académicos.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Acompañar los programas de pregrado y posgrado en los procesos de autoevaluación con fines de acreditación en alta calidad nacional e internacional.
- Realizar seguimiento y ajustes a las etapas del proceso de autoevaluación de acuerdo a cambios en la reglamentación nacional, internacional o institucional.
- Realizar acompañamiento en el proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de un plan operativo, el cuales se presentan a continuación:

Tabla 37. Plan Operativo. 1 coordinación técnica del proceso de Acreditación Institucional.

Actividades	
1.1	Apoyo área PAC Acreditación Institucional.
1.2	Corrector de estilo Acreditación Institucional.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 38. Plan Operativo 2. Coordinación general de los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de pregrado y posgrado.

Actividades	
2.1	Acompañamiento a programas de posgrado que se encuentren en proceso de autoevaluación con fines de acreditación.
2.2	Actividades complementarias.
	Acompañamiento a programas de posgrado que se encuentren en proceso de autoevaluación con fines de acreditación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 3- *Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria*

Identificación del problema:

Los ritmos de estudio que se encuentran en los estudiantes que ingresan por primera vez a la Universidad, varían bastante de las dinámicas trabajadas en la educación superior, en algunos casos genera tal impacto que desisten de continuar con el proceso académico o suscita la repitencia de asignaturas reflejándose en el rezago. La mejor oportunidad para intervenir a los estudiantes es al ingresar a la Universidad, desarrollando estrategias en el momento de acceso al proceso académico y paralelamente promover actividades que conlleven a realizar un proceso firme y efectivo de inserción a la vida universitaria.

Descripción general del proyecto:

Acceso e inserción a la vida universitaria desarrollará actividades encaminadas a generar rutas y estrategias de apoyo para los estudiantes que ingresan por primera vez a la Universidad Tecnológica de Pereira, con el fin de disminuir las diferencias y vacíos académicos con los que llegan.

Justificación del proyecto:

El proyecto pretende desarrollar un plan operativo el cual tiene como objetivo en primer lugar poner en marcha las actividades que detecten al momento del acceso a la universidad las competencias con las cuales llegan los estudiantes con el fin de desarrollar estrategias y actividades que fortalezcan las bases para iniciar el proceso académico.

Objetivo General del proyecto:

Generar nuevas rutas y estrategias de apoyo para los estudiantes que ingresan por primera vez a la Universidad Tecnológica de Pereira.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Determinar, al momento del acceso a la institución, el nivel de competencias básicas con las cuales llegan los estudiantes a la Universidad para definir el plan de intervención al estudiante.
- Implementar las estrategias de inserción a la vida universitaria.
- Generar e implementar acciones que favorezcan la articulación con la educación básica y media.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 39. Plan operativo 2. Estrategias de inserción y acceso a la universidad.

Actividades	
2.1	Planificación pruebas semana de inducción.
2.2	Aplicación de pruebas y análisis de resultados.
2.3	Planeación de estrategia de inserción a la vida universitaria.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 40. Plan operativo 3. Articulación con la educación básica y media.

Actividades	
3.1	Planificación y Desarrollo de la semana de Pruebas Clasificatorias.
3.2	Seguimiento al Semestre Académico. Reportes - Informe de Resultados.
3.3	Estrategias para la Articulación con la Educación media.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 4. *Acompañamiento y seguimiento académico*

Identificación del problema:

El estudiante que ingresa por primera vez a la universidad requiere de apoyo y que se le brinde herramientas académicas para su proceso de formación, garantizando el egreso exitoso.

Descripción general del proyecto:

El acompañamiento y seguimiento académico consiste en generar, implementar y fortalecer herramientas académicas para el acompañamiento y seguimiento académico a los estudiantes de la Universidad. Dichas herramientas encaminadas a mitigar los niveles de deserción, repitencia y rezago que se presenta en la Universidad. El proyecto apunta directamente a disminuir los niveles de deserción y mitigar su ocurrencia.

Justificación del proyecto:

Dentro de los propósitos y proyectos que tiene la Universidad está la de favorecer la permanencia, la formación y el egreso exitoso de los estudiantes, se hace

necesario fortalecer entonces los mecanismos de acompañamiento académico a la población estudiantil.

Objetivo General del proyecto:

Desarrollar la estrategia de acompañamiento académico orientada a transformarse en el beneficio para el estudiante y así lograr asumir su proceso académico y el egreso oportuno.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Proporcionar al estudiante herramientas académicas que sirvan de nivelación de sus competencias en el proceso de formación y lograr su egreso exitoso.
- Implementar y desarrollar estrategias de fortalecimiento a los mecanismos de acompañamiento académico para la población estudiantil con el fin de disminuir la repitencia y rezago durante el proceso académico.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 41. Plan operativo 1. Acompañamiento académico.

Actividades	
1.1	Planeación para el desarrollo de actividades semestrales.
1.2	Desarrollo de estrategia.
1.3	Reporte de avance.
1.4	Socialización de resultados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 42. Plan operativo 2. Seguimiento académico.

Actividades	
2.1	Planeación de actividades.
2.2	Desarrollo del plan.
2.3	Reporte de avance.
2.4	Socialización de resultados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 5. *Formación docente: avanzada, continua y permanente*

Identificación del problema:

Mejorar el desempeño profesional docente con el fin de enfrentar los nuevos desafíos que presenta la educación del siglo XXI, donde el docente no es el único dueño del conocimiento y su responsabilidad se encuentra enfocada en la contribución a la formación integral y la capacidad para generar espacios de

seguridad y confianza en el diálogo abierto, reflexivo, crítico y sincero con los estudiantes.

Descripción general del proyecto:

En la Universidad Tecnológica de Pereira el desarrollo docente tiene en cuenta los componentes que se explican a continuación:

- La formación integral del docente como persona y miembro del colectivo social.
- Los distintos niveles de la formación integral docente: continua, avanzada y permanente.

La formación integral reconoce las diferentes dimensiones del desarrollo humano, social y cultural de los profesores universitarios. Además, valora su pensamiento crítico, científico, artístico, ético y social, que los vincula en un proceso abierto, reflexivo y contextual con el carácter teórico-práctico de la educación.

La formación del profesorado como ciudadanos y profesionales integrales, facilita la búsqueda de modos de proceder guiados por intereses emancipatorios, porque los acerca al trabajo académico reflexivo sobre lo que hacen, a aprender de la propia experiencia y a producir saber pedagógico como “prácticos reflexivos” (Schön, 1992), que hacen del conocimiento en la acción y sobre la acción, una opción para la transformación de las prácticas educativas universitarias.

La importancia de la formación integral de los profesores lleva a la Universidad Tecnológica de Pereira a comprometerse con la formulación y puesta en acción de una propuesta de desarrollo docente, que cubra la formación continua, avanzada y permanente.

- La formación continua, para la actualización disciplinar, pedagógica y didáctica en función del perfeccionamiento del desempeño profesional, que ayuda a cualificar la profesión docente y el mejoramiento continuo en las unidades académicas y en la Universidad como institución formadora. Esta puede darse mediante seminarios, diplomados, cursos de corta duración, pasantías, estancias posdoctorales, entre otras. Aunque estas actividades no otorguen titulación, deben responder a necesidades priorizadas e identificadas en cada programa o facultad y a nivel institucional.
- La formación avanzada, orientada a consolidar un proceso sistemático de aprendizaje y producción científica de los profesores a través de especializaciones médicas, maestrías y doctorados, que les proporcione herramientas para avanzar en investigación, formación de estudiantes, innovación y proyección social. Estos procesos deben enriquecer y

transformar la gestión educativa institucional para el cumplimiento de los propósitos misionales.

- La formación permanente está encaminada a la revisión y actualización de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del profesorado, para promover la capacidad crítica, creativa, ética, estética, lúdica y expresiva en su desarrollo integral, que les permita enfrentar los retos de la educación superior actual y del futuro. Cubre una amplia gama de procesos y acciones (Pinya, 2008), como asesoramiento en problemas docentes específicos, en procesos de investigación educativa o en el mejoramiento de experiencias y prácticas educativas concretas; apoyos para la difusión y producción de materiales educativos o experiencias innovadoras; apoyos para la conformación de grupos, redes, comunidades de aprendizaje o de práctica, para la reflexión y debate de asuntos propios de las disciplinas o de los procesos pedagógicos, entre otros" (Proyecto Educativo Institucional, 2018, págs. 43-45).

Justificación del proyecto:

La Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 2009) señala a las Instituciones de Educación Superior la necesidad de políticas de desarrollo docente que respondan a los desafíos de la “sociedad de la información”. Las propuestas deben ser flexibles y estar basadas en la formación a lo largo de la vida, para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje hacia la renovación educativa y el cambio social.

La educación superior en la sociedad actual da cada vez más importancia a la formación y el desarrollo del profesorado, vinculándolos, por un lado, con la realidad política, histórica, cultural y social (Jackson, 2001), y por otro lado, con la integralidad del docente como persona y miembro de un colectivo. Además de los componentes cognitivo, disciplinar y pedagógico, se contempla la subjetividad, la intuición, lo emocional y lo relacional, como dimensiones inseparables del desarrollo humano y profesional. En las nuevas racionalidades, basadas en la educación como una construcción histórica, cultural y social, el docente es un intelectual, un trabajador de la cultura y un profesional reflexivo en permanente transformación. Se supera así el concepto de educación como un “hacer” y el de formación como simple capacitación o actualización (Proyecto Educativo Institucional, 2018, p. 43).

Objetivo General del proyecto:

Contribuir a la mejora del desempeño profesional docente a través de la formación integral para que involucre las diferentes dimensiones del desarrollo humano, social y cultural.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Elaborar un plan de desarrollo docente centrado en la formación integral, que tenga en cuenta los resultados del diagnóstico y que contemple los distintos niveles de la formación docente: continua, avanzada y permanente.
- "Elaborar un diagnóstico diferencial que reconozca las necesidades e intereses de formación docente en los programas y las facultades, respetando la relación intrínseca entre educación, disciplinas/ interdisciplinas, pedagogía y didácticas en cada una de ellas" (Proyecto Educativo Institucional, 2018, p. 46).
- "Consolidar un proceso sistemático de aprendizaje y producción científica de los profesores a través de especializaciones médicas, maestrías y doctorados, que les proporcione herramientas para avanzar en investigación, formación de estudiantes, innovación y proyección social" (Proyecto Educativo Institucional, 2018, p. 45).

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 43. Plan operativo 1. Formación continua y permanente.

Actividades	
1.1	Elaboración de un diagnóstico docente.
1.2	Oferta de cursos de formación continua y permanente.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 44. Plan operativo 2. Centro de Desarrollo Docente.

Actividades	
2.1	Benchmarking con otras universidades.
2.2	Elaboración de un diagnóstico docente.
2.3	Interrelación entre docencia, investigación, extensión y proyección social.
2.4	Incorporación de la identidad institucional.
2.5	Elaboración de la Política de Desarrollo Docente.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 45. Plan operativo 3. Formación avanzada.

Actividades	
3.1	Apoyo económico para matrículas de posgrados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 6. *Acompañamiento al desarrollo del egresado*

Identificación del problema:

Débil contacto permanente con el egresado, para identificar la pertinencia de la formación que se está dando en la Universidad, en pro del mejoramiento continuo; baja identificación de las necesidades de formación continua y posgraduada por parte del egresado; poco conocimiento de la situación laboral. Pocos insumos para los procesos de autoevaluación y acreditación institucional.

Descripción general del proyecto:

Busca establecer vínculos con los egresados graduados de la Universidad y con empleadores, también realizar seguimiento sistemático al desempeño profesional de los egresados graduados de la institución. Así mismo, fortalecer las acciones de la Política Institucional del Egresado y promover programas de acompañamiento y promoción al egresado por facultades en compañía de los representantes de los egresados.

Justificación del proyecto:

El impacto de la Universidad en el medio se ve reflejado en gran parte por el quehacer de sus egresados graduados, de manera que resulta importante mantener una relación permanente que permita caracterizar su desempeño, como también identificar dificultades en su ejercicio profesional y conocer la percepción que de estos tienen los empleadores.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer las relaciones de la Universidad Tecnológica de Pereira con sus egresados, como parte activa de la comunidad universitaria**.**

Objetivos Específicos del proyecto:

- Generar más espacios y estrategias de difusión del proyecto *Gestión de egresados* en cada programa académico. Creación de estrategias inteligentes de comunicación entre la Universidad, las facultades, los programas y la sociedad.
- Generar indicadores de impacto e implementar estrategias para que los empleadores (empresarios, organizaciones sociales, instituciones, etc.) reconozcan al egresado UTP.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 46. Plan operativo 1. Gestión de Egresados.

Actividades	
1.1	Visitas a decanos y directores para trazar estrategias de actualización de datos de egresados por facultades.
1.2	Desarrollo de estrategias por facultad para actualizar datos y promover la autoevaluación.

Actividades	
1.3	Desarrollo de actividades académicas gratuitas para egresados y comunidad UTP - Pasa la Antorcha.
1.4	Desarrollo de eventos con empleadores.
1.5	Generación de informes con información de egresados y empleadores.
1.6	Articulación con oficinas, vicerrectorías y decanaturas para el reconocimiento del egresado.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 47. Plan operativo 2. Empleabilidad y emprendimiento.

Actividades	
2.1	Diagnóstico de las áreas internas que intervienen en el proceso de los egresados y de las empresas (entrevistas). Análisis general y de competencias.
2.2	Planes de acción encaminados a facilitar el acceso al mercado laboral (Planeación estratégica).
2.3	Desarrollo de alianzas con empresas: empleadoras, de egresados, generadoras de empleo y de beneficios.
2.4	Manejo de Data y reportes para informes. Contratación de plataforma para bolsa de empleo.
2.5	Capacitación a profesionales según requerimientos de empresas.
2.6	Seguimiento a la estrategia y evaluación de la implementación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 7. *Vinculación de los egresados a los procesos institucionales*

Identificación del problema:

Débil contacto permanente con el egresado, para identificar la pertinencia de la formación que se está dando en la universidad, en pro del mejoramiento continuo; baja identificación de las necesidades de formación continua y posgraduada por parte del egresado; poco conocimiento de la situación laboral. Pocos insumos para los procesos de autoevaluación y acreditación institucional.

Descripción general del proyecto:

Busca establecer vínculos con los egresados graduados de la Universidad y con empleadores, también realizar seguimiento sistemático al desempeño profesional de los egresados graduados de la institución. Así mismo, fortalecer las acciones de la Política Institucional del Egresado y promover programas de acompañamiento y promoción al egresado por facultades en compañía de los representantes de egresados.

Justificación del proyecto:

El impacto de la Universidad en el medio se ve reflejado en gran parte por el quehacer de sus egresados graduados, de manera que resulta importante mantener una relación permanente que permita caracterizar su desempeño, como también identificar dificultades en su ejercicio profesional y conocer la percepción que de estos tienen los empleadores.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer las relaciones de la Universidad Tecnológica de Pereira con sus egresados, como parte activa de la comunidad universitaria.

Objetivos Específicos del proyecto:

Diseñar estrategias al interior de los programas para vincular a sus egresados en sus procesos académicos e investigativos. Por medio de la Asociación de Egresados, se fomenta la creación de una red de egresados conectada con la sociedad y la institución.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de un plan operativo, el cual se presenta a continuación:

Tabla 48. Plan operativo 2. Política Institucional del Egresado.

Actividades	
2.1	Desarrollo de actividades de la Línea Académica.
2.2	Desarrollo de actividades de la Línea Actualización profesional.
2.3	Desarrollo de actividades de la Línea Participación con la comunidad.
2.4	Desarrollo de actividades de la Línea Seguimiento continuo.
2.5	Desarrollo de actividades de la Línea Gestión de componentes de soporte.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 8. *Aseguramiento de la infraestructura tecnológica para soportar los procesos de formación con TIC*

Identificación del problema:

Las tecnologías de la información y la comunicación, son adaptables a las necesidades de uso de los usuarios. Sin embargo, su evolución hace que para la educación se oferten herramientas específicas para programas académicos de educación superior. Pretender forzar el uso de las herramientas genéricas, lo cual es posible, demanda de los docentes mayor tiempo y competencias tecnológicas para su articulación en el aula, ocasionando deserción en el uso de las TIC. Los espacios deben ser construidos de acurdo a las necesidades que demandan los programas académicos y fortaleciéndolos con infraestructura tecnológica pertinente.

Descripción general del proyecto:

Aseguramiento de la infraestructura tecnológica para soportar los procesos de formación con TIC. Como parte del ECOSISTEMA TIC, que brinde la oportunidad a los docentes de aprovechar sus experiencias metodológicas, potenciarlas y transformarlas teniendo acceso a las nuevas tendencias tecnológicas y

metodológicas disponibles, lo que permite potencializar sus competencias. Una infraestructura tecnológica pensada para un campus inteligente ofrece a los estudiantes la posibilidad de adquirir, generar, transformar y compartir los conocimientos teóricos prácticos que eleven su formación profesional. Además, se entregan herramientas a la institución para realizar los procesos de análisis y seguimiento de los procesos académicos, desde la visión tanto de los docentes como de los estudiantes.

Justificación del proyecto:

Si bien es necesario formar a docentes y estudiantes sobre el uso de TIC dentro de su proceso de enseñanza-aprendizaje, esto sólo podrá ser validado y apropiado si se la institución le ofrece a ambos los espacios y ambientes coherentes con las nuevas tendencias, dándoles la posibilidad de experimentar las diferentes formas de interacción mediadas por TIC. Se requiere la ampliación de la oferta de las Tecnologías de la información y la comunicación, pertinentes a las distintas disciplinas que contribuyan a su enseñanza en el marco de las pedagogías interactivas.

Objetivo General del proyecto:

Identificar, diseñar e implementar espacios y ambientes en donde se desarrollen actividades y experiencias interactivas en procesos enseñanza-aprendizaje mediados por TIC, de acuerdo a las tendencias y lineamientos pedagógicos actuales.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Identificar y evaluar las diferentes propuestas existentes sobre ambientes interactivos de aprendizaje de acuerdo a las nuevas tendencias pedagógicas mediadas por TIC.
- Identificar, seleccionar y diseñar espacios físicos disponibles para cada una de las facultades de la institución realizando las adecuaciones necesarias para convertirlas en espacios interactivos mediados por TIC.
- Implementar espacios interactivos de formación de acuerdo a cada una de las tendencias acogidas por la institución y adecuadas según cada disciplina.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 49. Plan operativo 1. Elaboración de plan de diseño e implementación de espacios interactivos de formación.

Actividades	
1.1	Revisión de diferentes propuestas de interactividad.
1.2	Reuniones y visitas a proveedores.

Actividades	
1.3	Visitas a otras instituciones con experiencias y espacios similares.
1.4	Socialización con docentes internos sobre necesidades y propuestas.
1.5	Selección de tendencias aplicables institucionalmente.
1.6	Elaboración de Plan de implementación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 50. Plan operativo 2. Selección y Diseño de espacios interactivos de formación.

Actividades	
2.1	Inventario de espacios interactivos existentes en la institución.
2.2	Verificación de aplicabilidad de las nuevas tendencias metodológicas.
2.3	Selección de espacios a actualizar.
2.4	Selección de espacios a transformar completamente y/o construir.
2.5	Elaboración de diseño de espacios.
2.6	Presentación y aprobación de diseños.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 51. Plan operativo 3. Implementación de espacios interactivos mediados por TIC de acuerdo a tendencias tecnológicas y pedagógicas seleccionadas por la institución.

Actividades	
3.1	Socialización plan de diseño e implementación de espacios interactivos.
3.2	Presentación metodologías y TIC seleccionadas.
3.3	Elaboración cronograma de implementación de espacios interactivos.
3.4	Elaboración de términos de referencia compra de equipos.
3.5	Elaboración términos de referencia para adecuaciones físicas.
3.6	Adecuaciones tecnológicas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión

PROYECTO 9. *Desarrollo de Ecosistemas TIC enfocados a experiencias y ambientes educativos interactivos*

Identificación del problema:

La universidad ha mantenido como política poner a disposición de los docentes y estudiantes recursos informáticos y educativos actualizados, que potencien e impulsen las labores académicas de enseñanza aprendizaje, sin embargo, los procesos de apropiación y usos de esas tecnologías disponibles no van al mismo ritmo de su implementación, y no se percibe alineación entre la evolución de los nuevos desarrollos metodológicos y las tendencias TIC que vienen llegando y no hay una participación directa tanto en procesos de apropiación como de formación de docentes y estudiantes. Es necesario plantear una ruta de aprendizaje definida para cada uno de ellos en cuanta a apropiación, transferencia y uso de recursos y medios TIC.

Descripción general del proyecto:

Generación de un ECOSISTEMA TIC que brinde la oportunidad a los docentes de aprovechar sus experiencias metodológicas, potenciarlas y transformarlas, teniendo acceso a las nuevas tendencias tecnológicas y metodológicas disponibles y construyendo su propia ruta de formación y apropiación, con procesos de acompañamiento y respaldo permanentes, certificando y validando sus competencias. El ecosistema ofrece a los estudiantes la posibilidad de adquirir, generar, transformar y compartir los conocimientos teóricos y prácticos que aporten a su formación profesional y a la búsqueda de oportunidades a lo largo de su vida. Además, se entregan herramientas a la institución para realizar los de análisis y seguimiento de los procesos académicos, desde la visión tanto de los docentes como de los estudiantes.

Justificación del proyecto:

De acuerdo a lo propuesto por la Institución a través del PEI y a los resultados del diagnóstico realizado en la formulación de éste Plan de Desarrollo Institucional, se evidencia la necesidad de un adecuado y oportuno Plan de implementación, uso y apropiación de TIC, que impulse la incorporación de las nuevas propuestas metodológicas para la labor académica de enseñanza-aprendizaje en ambientes con medios y recursos tecnológicos de última generación, que permitan, tanto a docentes como estudiantes, estar a la vanguardia y mejor preparados para entregar respuestas al medio y la región desde cada uno de sus saberes y especialidades.

Objetivo General del proyecto:

Construir un ecosistema TIC que brinde experiencias y ambientes educativos interactivos que soporten los procesos de enseñanza-aprendizaje en la UTP.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Diseñar e implementar la ruta de incorporación al Ecosistema TIC: hacia experiencias y ambientes educativos interactivos de la UTP.
- Proporcionar metodologías para la incorporación de experiencias y ambientes educativos interactivos en el estudiante como parte de su formación.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 52. Plan operativo 1. Uso de recursos y tecnologías digítales de información con TIC en la planeación ejecución y evaluación.

Actividades	
1.1	Diagnóstico apropiación ESTUDIANTES.
1.2	Diagnóstico apropiación TIC DOCENTES.
1.3	Reconocimiento de metodologías de los docentes y diagnóstico de uso.
1.4	Convocatoria docente para vincularse al ecosistema.
1.5	Convocatoria estudiantes para vincularse al ecosistema.
1.6	Realización del plan personal de innovación educativa.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 53. Plan operativo 2. Experiencias y ambientes educativos interactivos.

Actividades	
2.1	Diagnóstico de uso de TIC y ambientes interactivos de los usos de los estudiantes.
2.2	Intervención y acompañamiento de la asignatura de acuerdo al plan generado por el docente.
2.3	Evaluación de la implementación de la ruta.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 10. *Formación Académica mediada por Ambientes Virtuales*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta solo con un programa académico de posgrado que se ofrece en modalidad virtual, facilitando el acceso a la educación a regiones distantes geográficamente, se debe ampliar la oferta de programas virtuales o duales que faciliten el acceso, amplíen las posibilidades educativas flexibilizando tiempos de acceso y rutas de aprendizaje. Igualmente, se hace necesario ampliar la oferta de asignaturas virtuales o duales en alianza con los programas académicos presenciales que brinden opciones educativas, rutas de aprendizaje y nuevos espacios de formación.

Descripción general del proyecto:

La creación de nuevos programas académicos virtuales, creación de procesos de educación virtual integrado a los currículos y el fomento de prácticas educativas integrando TIC da cuenta de una serie de nuevas posibilidades educativas, entre ellas lo que se ha mencionado como "Pedagogía 2.0", más incluyente, flexible y útil. Este proyecto brindará a los estudiantes la opción de permanecer en sus estudios administrando su tiempo, espacio y recursos con asignaturas virtuales ofrecidas por los programas actuales. Igualmente, la creación de programas virtuales permitirá a la institución hacer presencia virtual en regiones geográficas distantes y brindará una opción de acceso a estudiantes con limitaciones de tiempo o lugar.

Justificación del proyecto:

La universidad se compromete, en el marco del Proyecto Educativo Institucional, a generar procesos de formación flexible e incluyente haciendo un uso pertinente de las TIC coherentes con la realidad social y enfoque educativo del siglo XXI.

Objetivo General del proyecto:

Generar formación académica en modalidades dual y virtual.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Crear nuevos programas virtuales.
- Crear procesos de formación virtual integrados a los currículos en modalidad presencial.
- Fomentar prácticas educativas integrando las TIC.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 54. Plan operativo 1. Creación de nuevos programas virtuales.

Actividades	
1.1	Directriz de compromiso para la creación de nuevos programas virtuales o duales.
1.2	Estrategia de crecimiento de nuevos programas virtuales o duales.
1.3	Documento de alianza Facultad Univirtual.
1.4	Documento maestro de RC + insignias digitales.
1.5	Socialización con los cuerpos colegiados.
1.6	Construcción del programa.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 55. Plan operativo 2. Creación de procesos de formación virtual integrados a los currículos en modalidad presencial.

Actividades	
2.1	Identificar la posibilidad de ofrecimiento de asignaturas virtuales articuladas con el PEI y el programa.
2.2	Capacitar docentes.
2.3	Construir las asignaturas virtuales - crear sistema de credenciales digitales alternativas.
2.4	Ajuste, alistamiento y evaluación de las asignaturas.
2.5	Codificar en registro y control.
2.6	Ofrecimiento (acompañamiento).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 56. Plan operativo 3. Fomento de prácticas educativas integrando las TIC.

Actividades	
3.1	Fomentar una cultura de las TIC.
3.2	Fomentar prácticas educativas mediadas por TIC.
3.3	Socialización.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 11. *Capacidad académica y administrativa que garantice la proyección de la Educación Superior con TIC*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta solo con un programa académico de posgrado que se ofrece en modalidad virtual, facilitando el acceso a la educación a regiones distantes geográficamente, se debe ampliar la oferta de programas virtuales o duales que faciliten el acceso y amplíen las posibilidades educativas flexibilizando tiempos de acceso y rutas de aprendizaje. Igualmente, se hace necesario ampliar la oferta de asignaturas virtuales o duales en alianza con los programas académicos presenciales que brinden opciones educativas, rutas de aprendizaje y nuevos espacios de formación.

Descripción general del proyecto:

La creación de nuevos programas académicos virtuales, creación de procesos de educación virtual integrados a los currículos y el fomento de prácticas educativas integrando TIC, da cuenta de una serie de nuevas posibilidades educativas, entre ellas lo que se ha mencionado como "Pedagogía 2.0", más incluyente, flexible y útil.

Este proyecto brindará a los estudiantes la opción de permanecer en sus estudios administrando su tiempo, espacio y recursos con asignaturas virtuales ofrecidas por los programas actuales. Igualmente, la creación de programas virtuales permitirá a la institución hacer presencia virtual en regiones geográficas distantes y brindará una opción de acceso a estudiantes con limitaciones de tiempo o lugar.

Justificación del proyecto:

La universidad se compromete, en el marco del Proyecto Educativo Institucional, a generar procesos de formación flexible e incluyente haciendo un uso pertinente de las TIC, coherentes con la realidad social y el enfoque educativo del siglo XXI.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la capacidad institucional para la ejecución y ofrecimiento de educación dual y virtual.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Desarrollar y fortalecer la unidad académica de educación virtual.
- Fortalecer la infraestructura física y tecnológica.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 57. Plan operativo 1. Gestión para el desarrollo de la unidad académica de educación virtual.

Actividades	
1.1	Optimizar los procesos académicos administrativos relacionados directamente con la ejecución de la oferta virtual.
1.2	Determinar el aporte institucional a la creación y ejecución de la oferta virtual (académico, administrativo, presupuestal).
1.3	Generar los procedimientos administrativos que permitan promover nuevos proyectos de educación virtual.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 58. Plan operativo 2. Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.

Actividades	
2.1	Proyectar y ejecutar el crecimiento técnico, tecnológico y físico para la ejecución de la educación virtual
2.2	Crear e institucionalizar un plan de acción de compra y actualización tecnológica
2.3	Determinar e implementar la capacidad en espacios físicos y recurso humano para la construcción de proyectos educativos virtuales

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Universidad Tecnológica de Pereira

pdi 2020 2028

>> Aquí construimos futuro <<

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PILAR DE GESTIÓN

Creación, gestión y transferencia del conocimiento

Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e

Consolidación de la Extensión institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional

3.2. CREACIÓN, GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

El pilar de gestión **Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento** da respuesta a lo establecido en la misión institucional de la Universidad Tecnológica de Pereira relacionado con la investigación, la innovación y extensión y a su vez con la mirada interdisciplinar para la comprensión y búsqueda de soluciones a problemas de la sociedad; fundamentada en el conocimiento de las ciencias, las disciplinas, las artes y los saberes, a través de los grupos de investigación institucionales, que desarrollan capacidades, generan productos y activos de conocimiento, los cuales pueden ser transferidos a la sociedad a través de diversos mecanismos, reforzando lo enmarcado en el quehacer "Vincular a redes y comunidades académicas locales y globales mediante procesos de investigación que crean, transforman, transfieren, contextualizan, aplican, gestionan, innovan e intercambian conocimiento, para contribuir al desarrollo económico y social de manera sostenible".

Por lo anterior, se han adoptado como lineamientos que fomentan la investigación los siguientes:

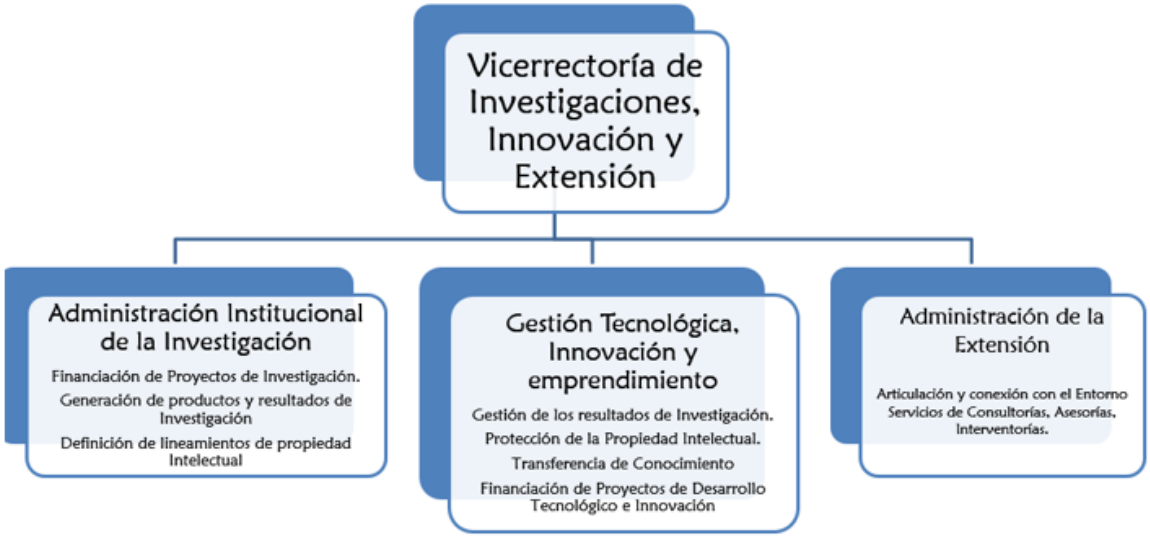
a) Realizar investigación relevante y esencial para la sociedad, fundamentada en principios éticos, que contribuyen al desarrollo científico, tecnológico, académico, cultural, social y económico de la región y del país.
b) Desarrollar las alianzas necesarias para promover e impulsar la investigación al interior de la Universidad.
c) Apoyar la investigación en sus diversas manifestaciones mediante la realización de proyectos compatibles con los recursos disponibles.
d) Adelantar acciones de promoción, asesoría, seguimiento y administración de proyectos que cuenten o no con financiación interna o externa.
e) Promover la difusión de los resultados producto de la investigación.
f) Desarrollar una capacidad institucional en investigación con miras a lograr un reconocimiento nacional e internacional.
g) Generar conocimientos que apoyen y contribuyan al mejoramiento de los programas académicos de la Universidad.
h) Lograr una participación activa de la comunidad universitaria en las actividades de investigación.

Adicionalmente, la extensión universitaria es una estrategia que permite a la Universidad el intercambio, aplicación e integración del conocimiento científico,

tecnológico, artístico y cultural, la vinculación con la realidad social, cultural, económica y productiva de la región y del país, dándole valor a las capacidades institucionales y generando una articulación e integración entre la docencia y la investigación, que permitan la identificación de problemáticas y la propuesta de alternativas de solución; además de identificar oportunidades en el sector externo para realizar intervenciones y alianzas que conduzcan a fortalecer y aportar al desarrollo económico, cultural y el bienestar de la comunidad en general.

Teniendo en cuenta lo expuesto, la Universidad Tecnológica de Pereira a través de la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión ha establecido las siguientes estrategias que se desarrollarán en el direccionamiento estratégico diseñado para el 2020-2028:

Ilustración 26. Estructura Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.



Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

Ilustración 27. Estrategias de Fomento a la Investigación.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

3.2.1. Análisis Estratégico

Análisis DOFA

Tabla 59. Debilidades Análisis DOFA.

DEBILIDADES
Financiación para el Fomento de Investigación limitada.
Desconocimiento en los procesos administrativos por parte de los grupos de investigación.
Investigación concentrada en algunas facultades.
Resistencia al cambio en la forma de afrontar los procesos de enseñanza - aprendizaje.
Débil impulso a procesos de emprendimiento.
Baja visibilidad y cooperación internacional de la universidad.
Poca relación Universidad - Empresa.
Falta de conocimiento de la pertinencia y el impacto de los programas en la sociedad.
Desarticulación de la administración y la gestión del posgrado.
Débil normatividad para el desarrollo y la ejecución de actividades de extensión en todas sus modalidades.
Procesos desarticulados entre dependencias y facultades y duplicidad en las acciones.
Múltiples y desarticulados canales de comunicación con entidades externas para la prestación de servicios de extensión.
Largos procedimientos para presentación de ofertas de servicios de extensión.
Falta capacidad comercial.
Desconocimiento por la población universitaria de los procedimientos y normatividad existente.
Poco registro de las actividades de extensión desarrolladas por los diferentes estamentos de la Universidad.
Poca inversión del sector productivo en procesos de investigación, innovación consultoría y asesoría.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

Tabla 60. Oportunidades Análisis DOFA.

OPORTUNIDADES
Articulación de la investigación en los procesos de enseñanza en pregrado y postgrado y entre grupos.
Fomento en la investigación formativa a través de semilleros, darle la importancia, establecer créditos académicos que compensen el tiempo de estudiantes, financiación y apoyo a la movilidad.
Fortalecer la apropiación social del conocimiento, implementando diferentes medios como videos, cartillas y otros, así como la producción artística y exposición cultural.
Establecer redes y líneas de investigación estratégicas interinstitucionales e identificación de problemas de investigación externos.
Promover la cultura del Registro de las actividades de Extensión y la consolidación institucional de la experiencia en procesos asociados (Consultorías, interventorías, educación continua, eventos académicos y científicos, entre otros).
Formación y acompañamiento a los docentes en Buenas prácticas de ejecución y gestión de proyectos.
Crear una unidad de apoyo al desarrollo de actividades de educación continua a nivel institucional (Comercialización, logística, procesos administrativos, certificación).

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

Tabla 61. Fortalezas Análisis DOFA.

FORTALEZAS
Desarrollo y Plan de Formación continua dirigido a los investigadores.
Gestión administrativa en procesos de investigación eficientes y eficaces.
Convocatorias anuales para la financiación de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y extensión.
Fomento de la investigación formativa a través de los semilleros de investigación.
Mejoramiento y consolidación de capacidades de investigación - visibilidad y pertinencia.
Mejoramiento institucional de los procesos de investigación.
Aumento de la visibilidad nacional.
Aumento del número de profesores con formación posgradual.
Participación en redes regionales, Nacionales e Internacionales.
Relación estrecha con el contexto regional.
Capacidad y experiencia institucional para desarrollar procesos de extensión.
Marca y posicionamiento UTP en la región y el país.
Formación de alta calidad que facilita la vinculación de estudiantes al entorno productivo a través de las prácticas empresariales.
Fortalecimiento de los procesos de gestión tecnológica, Innovación y emprendimiento.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

Tabla 62. Amenazas Análisis DOFA.

AMENAZAS
Universidades con unidades comerciales que generen competencia en la promoción de los servicios de Extensión.
Tiempo de respuesta a solicitudes de prestación de servicios
Universidades con procesos de emprendimiento consolidados.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA

Las apuestas estratégicas innovadoras a abordar, a 2028, en el marco de la temática de discusión acorde al análisis DOFA, son las siguientes:

- Grupos de investigación reconocidos por Colciencias y en categorías A1 y A.
- Investigadores reconocidos por Colciencias en categoría Senior y Asociados.
- Proyectos de Investigación orientados a la solución de problemas o retos de la sociedad.
- Gestión de recursos externos para la financiación de la investigación en sus diferentes etapas.

- Fortalecimiento de la relación Universidad - Empresa - Estado.
- Promoción, comercialización y transferencia de capacidades institucionales a través de la prestación de Servicios de Extensión.
- Apropiación y transferencia de resultados de investigación.
- Promover la cooperación internacional para financiación de proyectos.
- Promover la vinculación de los estudiantes en el entorno a través de las prácticas universitarias.
- Fortalecimiento y fomento de la extensión Universitaria.
- Fortalecimiento de la Educación Continua Institucional
- Creación, fortalecimiento y posicionamiento de espacios de apropiación social del conocimiento.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor

Tabla 63. Análisis de Grupos de Valor.

ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS - GRUPOS DE VALOR CON LOS QUE SE RELACIONA LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN	
GRUPOS DE VALOR INTERNOS Y EXTERNOS	**DESCRIPCIÓN DE LA RELACIÓN**
Grupos de Investigación	Grupos de investigación que desarrollan proyectos y generan productos.
Semilleros de Investigación	Semilleros de investigación que desarrollan proyectos y generan productos.
Entidades Financiadoras (Colciencias, Ministerios, etc.)	Entidades que realizan convocatorias para la financiación de proyectos.
Docentes, estudiantes, administrativos	Personal que ejecuta actividades de extensión en todas sus modalidades.
Comunidad en general, grupos de interés	Personas beneficiadas por los procesos de extensión ejecutados.
Empresas y organizaciones nacionales e internacionales	Usuarios o aliados para el desarrollo de proyectos o programas de extensión.
Entidades gubernamentales nacionales e internacionales	Usuarios o aliados para el desarrollo de proyectos o programas de extensión.
Universidades nacionales e internacionales	Usuarios o aliados para el desarrollo de proyectos o programas.

Fuente: Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión.

3.2.2. Descripción del Pilar de Gestión

El pilar de gestión denominado *Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento*, tiene como objetivo fomentar y fortalecer la creación, gestión y transferencia del conocimiento a través de**:**

- Definir y direccionar los lineamientos para la investigación institucional que fortalezcan los grupos y semilleros de investigación, a través de la formación de investigadores, el desarrollo de programas o proyectos de ciencia, tecnología e innovación, así como la generación de redes y alianzas

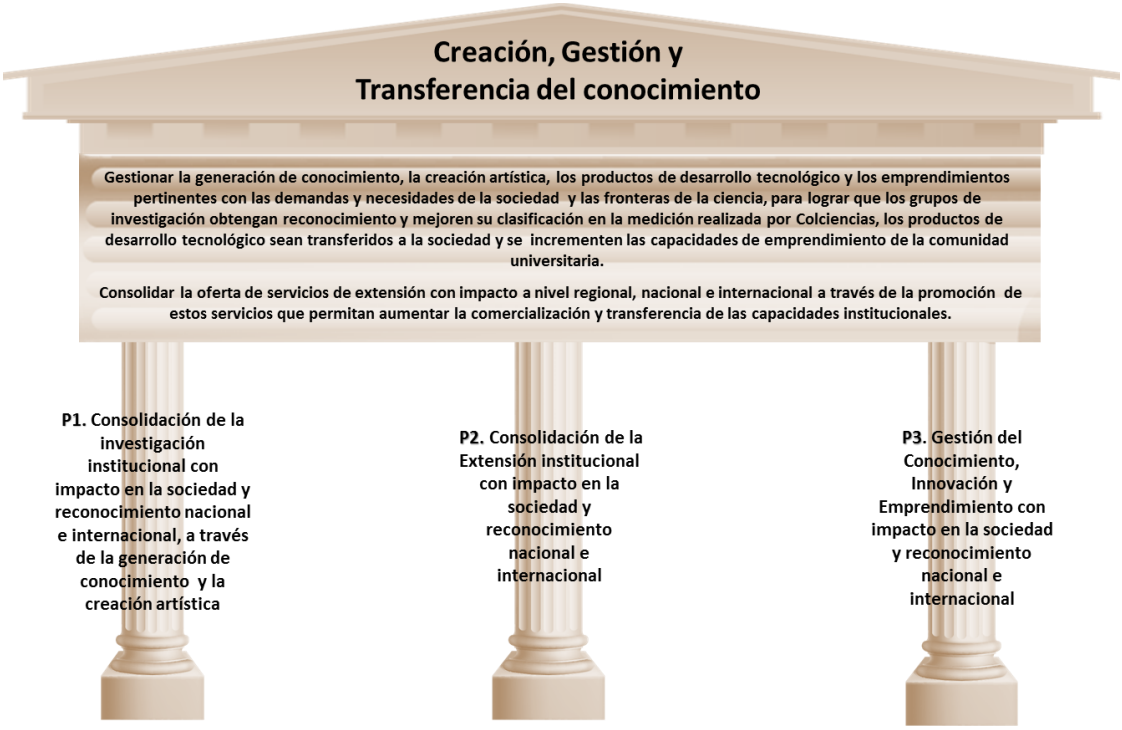
estratégicas que contribuyan a la creación y apropiación del conocimiento para la sociedad.

- Administrar los activos de conocimiento de la Universidad a través de la formulación de estrategias y aplicación de lineamientos para la gestión tecnológica, innovación y emprendimiento, que permita la consolidación de las capacidades científicas y tecnológicas institucionales, el fortalecimiento de los vínculos con la sociedad a partir de la generación de redes de trabajo y el intercambio de conocimiento, con el fin de contribuir al desarrollo económico y social del entorno.
- Direccionar y articular la relación Universidad - Entorno, con el fin de identificar las capacidades institucionales y apropiar el conocimiento, para ofertar soluciones al sector productivo y social que conduzcan al desarrollo sustentable de la región.

Los impulsores estratégicos a los cuales esta direccionado son los siguientes:

- Gestionar la generación de conocimiento, la creación artística, los productos de desarrollo tecnológico y los emprendimientos pertinentes con las demandas y necesidades de la sociedad y las fronteras de la ciencia, para lograr que los grupos de investigación obtengan reconocimiento y mejoren su clasificación en la medición realizada por Colciencias, los productos de desarrollo tecnológico sean transferidos a la sociedad y se incrementen las capacidades de emprendimiento de la comunidad universitaria.
- Consolidar la oferta de servicios de extensión con impacto a nivel regional, nacional e internacional a través de la promoción de estos servicios que permitan aumentar la comercialización y transferencia de las capacidades institucionales.

Ilustración 28. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento.



Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

A continuación, se presentan los indicadores de efectos de este pilar de gestión:

Tabla 64. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento.

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Gestionar la generación de conocimiento, la creación artística, los productos de desarrollo tecnológico y los emprendimientos pertinentes con las demandas y necesidades de la sociedad y las fronteras de la ciencia, para lograr que los grupos de investigación obtengan reconocimiento y mejoren su clasificación en la medición realizada por Colciencias, los productos de desarrollo tecnológico sean transferidos a la sociedad y se incrementen las capacidades de emprendimiento de la comunidad universitaria	No. de Grupos de Investigación Reconocidos por Colciencias	Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias por categoría	Sumatoria de los Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias por categoría	Número	116	116	125	130
	No. de contratos, acuerdos o certificaciones de transferencia de resultados de investigación al entorno	Documentos de soporte que certifiquen la transferencia de los resultados de investigación al entorno	Sumatoria de documentos de soporte que certifican la transferencia de los resultados de investigación al entorno	Número	5	10	13	15

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Consolidar la oferta de servicios de extensión con impacto a nivel regional, nacional e internacional a través de la promoción de estos servicios que permitan aumentar la comercialización y transferencia de las capacidades institucionales	No. de Servicios de Extensión comercializados y transferidos a la sociedad	Representa la Sumatoria de No. de Actividades de Extensión Universitaria desarrolladas orientadas a artísticas, culturales, recreativas, eventos de divulgación y proyectos sociales + No. de Servicios de consultoría y asesoría prestados + No de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión + No. de Servicios de Laboratorio prestados + No Actividades de Educación continua	Sumatoria de No. de Actividades de Extensión Universitaria desarrolladas orientadas a artísticas, culturales, recreativas, eventos de divulgación y proyectos sociales + No. de Servicios de consultoría y asesoría prestados + No de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión + No. de Servicios de Laboratorio prestados + No Actividades de Educación continua	Número	3830	4044	4250	4470

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

3.2.3. Programas

Programa 1. *Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística*

El programa Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística, busca implementar las capacidades desarrolladas en los últimos años por los grupos de investigación de la Universidad Tecnológica de Pereira y sus investigadores en servicio de la sociedad (comunidad, empresa, instituciones, etc.), sin dejar de lado la investigación básica pilar fundamental de cualquier tipo de desarrollo.

Lo anterior, se espera lograr a través de:

- **Proyectos de investigación orientados a la solución de problemas o retos de la sociedad:** Establecer las necesidades de las empresas, instituciones y comunidades que puedan ser solucionadas por parte de los grupos de investigación institucionales y financiar las alternativas más acordes a lo requerido por el ente externo, generando nuevas redes de trabajo no solo con instituciones de Educación Superior sino también con el sector empresarial.

- **Investigadores reconocidos por Colciencias**: Mejorar el posicionamiento y reconocimiento de los docentes investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira, que permita gestionar recursos externos y generar redes de trabajo para el desarrollo de proyectos con financiación internacional.

- **Semilleros de investigación como fortalecimiento de la investigación formativa:** Consolidar los semilleros de investigación como formación integral de los estudiantes de pregrado de la institución, realizando capacitaciones que desarrollen habilidades y competencias investigativas, a través de la realización de proyectos de investigación y participación en eventos de difusión de conocimiento.

- **Fortalecimiento y consolidación de los Grupos de Investigación e investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira:** Mejorar la categoría actual de los grupos de investigación de la institución y de sus investigadores a través del acompañamiento al proceso de medición realizado por parte de Colciencias.

- **Internacionalización de la Investigación, Innovación y Extensión:** Llevar a cabo una revisión de los procesos de internacionalización en el tema, para definir estrategias y realizar un plan de acompañamiento para la presentación de propuesta ante fuentes de financiación internacionales.

Lo anterior, enmarcado en los siguientes principios que orientan la investigación de la Universidad Tecnológica de Pereira:

- La Investigación es un permanente proceso de intercambio y retroalimentación de los investigadores con la sociedad para enriquecer las decisiones sobre prioridades y pertinencia de la misma y para orientar la difusión de los resultados, valorarlos y transferirlos a la sociedad.
- La Investigación tendrá un enfoque hacia la resolución de problemas regionales y nacionales, al fomento de "*spin off*" o empresas de base tecnológica y a la innovación.

- La Investigación es una actividad que se realiza en un marco de libertad académica, con autonomía e independencia crítica, la cual debe ser evaluada de manera permanente por pares académicos externos.
- La Investigación es una actividad intelectual que se constituye en el eje de la evolución del docente, de su crecimiento académico, profesional y que permite proveer educación de alta calidad, modernizaciones curriculares y la transformación de la Universidad.
- La investigación es una actividad misional de la Universidad Tecnológica de Pereira que se debe articular con la docencia y la extensión.
- La Investigación es una actividad que fomentará la protección de los recursos naturales.

Adicionalmente, adoptando como objetivos:

- Consolidar la Universidad Tecnológica de Pereira como una institución que tiene el compromiso de educar integralmente con base en la actividad investigativa que desarrolla.
- Institucionalizar la investigación como práctica académica permanente, financiada y orientada de acuerdo con la misión de la Universidad.
- Hacer de la investigación un vehículo para la articulación de la Universidad con la sociedad en la búsqueda de soluciones de problemas regionales y nacionales.
- Fomentar la investigación en las artes, las humanidades, y la creación artística, como elementos esenciales en el crecimiento del acervo cultural y en el desarrollo de las personas como seres culturales.
- Propender por visibilizar los productos académicos derivados de los procesos de investigación, logrados en las diversas áreas del conocimiento.
- Establecer las políticas sobre la administración de la propiedad intelectual resultado de toda actividad de investigación.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 65. Indicadores del programa Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de Proyectos de Investigación con impacto en la sociedad o apropiados por la sociedad.	Proyectos de investigación registrados institucionalmente que hayan finalizado ejecución en la vigencia respectiva y que hayan tenido impacto o apropiados por la sociedad	Sumatoria de los proyectos de investigación registrados sin importar su clasificación (convocatoria interna, externa, proyectos sin financiación, doctorado, etc.)	Número	100	110	120	130

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de Investigadores reconocidos por Colciencias	Investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira reconocidos por Colciencias y por categoría	Sumatoria de Investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira reconocidos por Colciencias y por categoría	Número	150	170	190	210
No. de Semilleros de Investigación activos	No. de Semilleros de Investigación activos	No. de Semilleros de Investigación activos (Participando en eventos departamentales, regionales, nacionales e internacionales)	Número	80	90	100	110
No. de productos resultados de investigación	Artículos publicados en revistas internacionales, libros y capítulos de libro resultado de investigación, obras de creación artística, patentes, *software*, marcas, prototipos, etc.	Sumatoria Artículos publicados en revistas internacionales, libros y capítulos de libro resultado de investigación, obras de creación artística, patentes, *software*, marcas, prototipos, etc.	Número	400	420	440	460
Proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Número de proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Sumatoria de proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Número	3	3	6	7

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Programa 2. *Consolidación de la Extensión institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional*

El programa Consolidación de la Extensión institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional busca promover, fortalecer e impulsar los diferentes mecanismos institucionales a través de los cuales se impacta de manera positiva el entorno, dándole valor a las capacidades institucionales en docencia e investigación y generando una apropiación por parte la sociedad.

La extensión universitaria es ejecutada por toda la comunidad universitaria a través de actividades de educación continua, actividades artísticas, culturales, recreativas, prestación de servicios de extensión (servicios de laboratorio, consultorías, asesorías, venta de servicios y productos, entre otros); con el ánimo de fortalecer y posicionar la extensión ejecutada en la Universidad Tecnológica de Pereira se plantean las siguientes apuestas estratégicas:

- **Fortalecimiento y fomento de la Extensión universitaria:** Se realizará un trabajo de apropiación y cultura de la Extensión universitaria por parte de toda la comunidad, de tal manera que se genere una cultura de registro de la extensión ejecutada en la Universidad que permita visibilizar y posicionar la institucional a nivel regional, nacional e internacional. Fortaleciendo los sistemas de información existentes y generando una articulación entre dependencias y facultades.

  Por otra parte, se proyecta realizar procesos de acompañamiento y asesoría permanente a docentes, administrativos y estudiantes en torno al ejercicio de la extensión, así como ofrecer procesos de capacitación en temas de pertinencia que generen mayores capacidades a nuestra comunidad. Adicionalmente, en el marco del fortalecimiento y fomento de la Extensión universitaria se financiarán a través de convocatorias internas, proyectos y actividades.

  Con lo anterior, se logrará un incremento en los indicadores institucionales, posicionamiento y experiencia en procesos de extensión que permitan a la institución participar en convocatorias externas y mejorar sus índices de ejecución de proyectos externos.

- **Fortalecimiento de la Educación Continua institucional:** Teniendo en cuenta las capacidades institucionales en la prestación de servicios de educación continua y el portafolio de programas de formación consolidados a través del tiempo, se espera la creación de una política de educación continua institucional que garantice y promueva la prestación de servicios de calidad y pertinencia; así como la creación de procedimientos institucionales que faciliten los procesos administrativos y legales para la comunidad en general. Ofreciendo herramientas tecnológicas que faciliten los procesos institucionales y visibilicen las fortalezas institucionales en la temática.

  Adicionalmente, y con el ánimo de posicionar la marca Educación continua UTP, se realizará un proceso de acompañamiento a toda la comunidad universitaria en temas logísticos, comerciales y administrativos, promoción de la oferta de programas de educación continua a través de la página web de la Universidad, portafolio de servicios, boletines informativos y demás medios oficiales de comunicación.

  En el asunto de consolidación y fortalecimiento de los procesos de educación continua, se espera participar de manera institucional en redes nacionales e internacionales que permitan el intercambio de conocimiento y experiencias fortaleciendo los procesos institucionales.

- **Promoción, comercialización y transferencia de capacidades institucionales a través de la prestación de Servicios de Extensión:** Teniendo en cuenta la madurez institucional en procesos de prestación de servicios, es latente la necesidad de generar estrategias y mecanismos de promoción, comercialización y transferencia de las capacidades institucionales, para lo cual se espera promover y visibilizar la Extensión universitaria con personal y herramientas de apoyo en temas de comercialización y mercadeo, visibilidad de los servicios institucionales, institucionalización del portafolio de servicios, facilitar a través de herramientas tecnológicas la comercialización de servicios con un portal de pagos.

  Lo anterior, le permitirá a la institución mejorar los tiempos de respuesta a los usuarios externos, así como la experiencia de los mismos en los procesos de prestación de servicios, de tal manera que se facilite el ejercicio comercial de la institución, se incrementen la prestación de servicios e ingresos y se garantice la imagen institucional y los estándares de calidad.

- **Promover la consolidación de la relación universidad - entorno:** En el ejercicio de relacionamiento institucional con entidades externas es necesario garantizar una comunicación efectiva que facilite la generación de alianzas estratégicas, mejoren los tiempos de respuesta y dinamicen la interacción de la Universidad - empresa - sociedad civil, incrementando la posibilidad de ejecución de actividades de Extensión.

- **Promover la vinculación de los estudiantes en el entorno a través de las prácticas universitarias:** Las prácticas universitarias son una excelente oportunidad para que los estudiantes apliquen en un entorno real los conocimientos adquiridos en el programa académico, desarrollen habilidades y competencias laborales y generen destrezas y aptitudes profesionales; en este sentido se debe trabajar de manera paralela la oferta y demanda de espacios de prácticas. Buscando la apertura de escenarios de prácticas por el sector externo (empresas, organizaciones, fundaciones, entidades) y promoviendo el interés en la realización de la misma por parte de nuestros estudiantes.

  Se espera generar una política de prácticas universitarias que respondan a las necesidades y realidades institucionales, definir procedimientos efectivos y eficientes en el proceso de ejecución de prácticas; ejecutar programas de

formación a los estudiantes y docentes que intervienen en el proceso, implementar estrategias de fomento para los estudiantes y empresarios.

Por otra parte, promocionar las prácticas internacionales y pasantías y fortalecer la investigación formativa como una modalidad de prácticas universitarias que reconozca la investigación como un camino profesional para nuestros estudiantes.

- **Creación, fortalecimiento y posicionamiento de espacios de apropiación social del conocimiento (Jardín Botánico, Observatorio, Planetario, Salas de Exposiciones, Proyecto Parque Salado de Consotá, etc.):** La ejecución de programas y proyectos de extensión cobra sentido en la medida en que la Universidad pueda impactar la comunidad en general y contribuya al desarrollo económico, social, ambiental y cultural de la región; en este sentido se requiere impulsar, fortalecer y crear espacios de apropiación social del conocimiento. Como herramientas para difundir los avances académicos, científicos y tecnológicos en un lenguaje apropiado y acorde a diferentes actores.

Con lo anterior, la Universidad ejerce un trabajo de responsabilidad social importante y de generación de una cultura de conocimiento en la región, por tanto, se propone visibilizar y fortalecer los espacios institucionales a través de los cuales transfiere sus capacidades a la sociedad.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 66. Indicadores del programa Consolidación de la Extensión Institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de Actividades de Extensión Universitaria desarrolladas en las modalidades de educación continua, actividades artísticas, culturales, recreativas, eventos académicos y científicos y proyectos de Extensión social	Se refiere a las Actividades de Extensión ejecutadas institucionalmente, según las modalidades de educación continua, actividades artísticas, culturales, recreativas, eventos académicos y científicos y proyectos de Extensión social	Sumatoria de actividades de artísticas, culturales y recreativas + eventos de divulgación académica y cultural + proyectos sociales + Actividades de educación continua	Número	600	630	662	695
Oferta de educación continua institucional							

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de Servicios de Extensión ofrecidos	Servicios de consultoría o asesoría, interventoría, asistencias técnicas, evaluaciones prestados a entidades externas + Cantidad de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión (JBUTP, CRIE, Univirtual, Planetario, Observatorio, etc.) + Cantidad de servicios de laboratorios prestados	Sumatoria de Servicios de consultoría o asesoría, interventoría, asistencias técnicas, evaluaciones prestados a entidades externas + Servicios de proyectos institucionales de Extensión + Servicios de laboratorio prestados	Número	3200	3400	3600	3800
No. de entidades vinculadas a procesos de extensión	Cantidad de Entidades que tienen vigentes servicios de Extensión	Sumatoria de entidades vinculadas a través de servicios de laboratorios, servicios académicos de extensión, practicas universitarias y proyectos institucionales de extensión	Número	850	860	870	880
No. de Prácticas Universitarias	Representan la cantidad de Prácticas académicas y empresariales realizadas por los estudiantes de todos los programas de pregrado de la Universidad	Sumatoria No de prácticas académicas y empresariales que realizan los estudiantes de todos los programas de pregrado de la Universidad	Número	4200	4410	4600	4700
Población beneficiadas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	No. total de personas y empresas beneficiadas y/o atendidas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	Sumatoria de personas y empresas beneficiadas y/o atendidas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	Numero	10000	12000	14000	16000

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Programa 3. *Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional*

El programa de Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional está orientado al fortalecimiento de la gestión y transferencia de los activos de conocimiento, el fomento de la cultura de la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva y la implementación de una ruta de emprendimiento que contribuya a articular los procesos internos y externos, impactando el desarrollo de las habilidades emprendedoras en la comunidad universitaria. En este contexto el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico CIDT, el Centro de Desarrollo Tecnológico con énfasis en agroindustria y el Nodo de Biodiversidad con énfasis en Negocios

Verdes, Servicios Ecosistémicos y conocimiento ancestral, se constituyen en actores institucionales que dinamizan los procesos para avanzar hacia las apuestas que se detallan a continuación:

- Gestionar de los activos de conocimiento.
- Fomentar la Cultura de la Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva.
- Fortalecer los procesos de transferencia de conocimiento.
- Implementar y consolidar la Ruta de Emprendimiento Barranquero UTP (Marca registrada del emprendimiento de la Universidad).
- Liderar y dinamizar el desarrollo tecnológico, procesos de emprendimiento, consolidación y aceleración empresarial y la innovación en la región para aportar a la transformación productiva y social del territorio. Consolidación de *Spin Offs* y *Star Ups*.
- Desarrollar procesos de apropiación social del conocimiento en los focos de intervención del CIDT.
- Establecer alianzas estratégicas para el fomento de iniciativas de base tecnológica de alto impacto económico y social.
- Participar de manera activa en los diferentes espacios de concertación para la formulación y/o seguimiento de políticas públicas en competitividad, ciencia y tecnología.
- Implementar el Centro de Desarrollo Tecnológico con enfoque en agroindustria para la región cafetera.
- Fortalecer el Nodo de Biodiversidad con énfasis en Negocios Verdes, Servicios Ecosistémicos y conocimiento ancestral.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 67. Indicadores del programa Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de activos caracterizados con la metodología TRL, Número de estrategias de P.I. implementadas	Caracterizar a través de la metodología TRL a los activos de conocimiento priorizados. Identificar estrategias de P.I para los activos priorizados	Sumatoria de activos de conocimiento caracterizados con la metodología TRL, Sumatoria de estrategias de P.I implementadas	Número	20	30	40	50
No. de activos de productos y/o servicios validados en entorno real, Número de activos de conocimiento ofertados	Cantidad de productos y/o servicios validados en entorno real (Empresas, Entidades Gubernamentales)	Sumatoria de productos y/o servicios validados en entorno real	Número	2	4	6	8

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
No. de emprendedores participando en las actividades de la ruta Barranqueros	Cantidad de emprendedores de la comunidad UTP beneficiados con la oferta de acompañamiento de la Ruta Barranqueros UTP	Sumatoria de emprendedores de la comunidad UTP beneficiados con la oferta de acompañamiento de la Ruta Barranqueros UTP	Número	100	200	300	400
No. de proyectos de base tecnológica formulados y/o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Cantidad de proyectos de base tecnológica formulados y /o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Sumatoria de proyectos de base tecnológica formulados y/o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Número	2	6	12	18
Procesos para la agregación de valor en las cadenas priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano)	Resultados transferidos a las asociaciones agroempresariales de las cinco cadenas priorizadas	Sumatoria de resultados transferidos a las asociaciones agroempresariales de las cuatro cadenas priorizadas	Número	0	0	5	5

Fuente: Construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión

El pilar de gestión Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento tiene aportes indirectos a:

- Cooperación y relaciones académicas interinstitucionales e internacionales.
- Fortalecer procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad regional y la movilización.
- Sostenibilidad Financiera.
- Gestión Estratégica para el Bienestar.

Ilustración 29. Aportes indirectos para el cumplimiento de impulsores estratégicos.

Fuente: Construcción Oficina de Planeación.

3.2.4. Proyectos Institucionales

PROYECTO 1. *Fortalecimiento de la Investigación Institucional*

Identificación del problema:

No se desarrollan procesos de investigación en la Universidad Tecnológica de Pereira por parte de sus docentes, lo que afecta la generación de nuevo conocimiento, desarrollo tecnológico, apropiación social y formación de recurso humano, lo que incide en el no reconocimiento de grupos de investigación e investigador por Colciencias, ya que no cumplen con los estándares mínimos para lograr dicho reconocimiento o en su defecto disminuyen su categoría. Adicionalmente, no se permite un mayor nivel de productividad debido a: desfinanciación interna y externa para el apoyo de proyectos de investigación.

Falta de seguimiento y control en el desarrollo de los proyectos de investigación.

Desconocimiento en formulación, ejecución, seguimiento y control de proyectos de investigación.

Poco fortalecimiento de procesos de investigación formativa.

Descripción general del proyecto:

El proyecto Fortalecimiento de la Investigación Institucional busca implementar estrategias que permitan que los Grupos de Investigación de la Universidad Tecnológica de Pereira se consoliden a través del reconocimiento por parte de Colciencias.

Justificación del proyecto:

Se requiere establecer el proyecto Fomento y Fortalecimiento de la Investigación Institucional, con el fin de dar respuesta a lo establecido en la Misión de la Universidad Tecnológica de Pereira, donde se establece "Somos una universidad estatal de carácter público, vinculada a la sociedad, que conserva el legado material e inmaterial y ejerce sus propósitos de formación integral en los distintos niveles de la educación superior, investigación, extensión, innovación y proyección social; con principios y valores apropiados por la comunidad universitaria en el ejercicio de su autonomía.

Una comunidad universitaria comprometida con la formación humana y académica de ciudadanos con pensamiento crítico y capacidad de participar en el fortalecimiento de la democracia; con una mirada interdisciplinar para la comprensión y búsqueda de soluciones a problemas de la sociedad; fundamentada en el conocimiento de las ciencias, las disciplinas, las artes y los saberes.

Vinculada a redes y comunidades académicas locales y globales mediante procesos de investigación que crean, transforman, transfieren, contextualizan, aplican, gestionan, innovan e intercambian conocimiento, para contribuir al desarrollo económico y social de manera sostenible".

Como se puede destacar, la Misión de la Universidad Tecnológica de Pereira establece claramente como pilar fundamental la Investigación, Extensión e Innovación, como también la fundamentación en el conocimiento de las ciencias, las disciplinas, las artes y los saberes.

Adicionalmente, en los factores de acreditación institucional se resalta la Investigación, la cual debe ser fomentada en las Instituciones de Educación Superior a través de diferentes mecanismos como son: grupos y semilleros de investigación.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la investigación institucional a través del reconocimiento de los Grupos de Investigación.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Establecer estrategias de financiación internas y externas para el apoyo de proyectos de investigación.
- Implementar procesos de seguimiento y control en el desarrollo de los proyectos de investigación.

- Fomentar la formación en investigación.
- Institucionalizar los procesos de investigación en la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Fortalecer los procesos de investigación formativa en la Universidad Tecnológica de Pereira.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cinco planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 68. Plan operativo 1. Estrategias de financiación interna y externa para el apoyo de proyectos de investigación.

Actividades	
1.1	Convocatoria interna para la financiación de proyectos de investigación de los Grupos de Investigación
1.2	Convocatoria interna para la financiación de proyectos de investigación de los Semilleros de Investigación
1.3	Convocatoria interna para la financiación de proyectos de investigación de estudiantes de especialización, maestrías y doctorado.
1.4	Convocatoria interna para la publicación de libros (resultados de investigación, texto o ensayo) y artículos científicos.
1.5	Convocatorias Externas (Proyectos, jóvenes investigadores, doctorados nacionales, posdoctorados).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 69. Plan operativo 2. Procesos de seguimiento y control en el desarrollo de los proyectos de investigación.

Actividades	
2.1	Construcción y aprobación política de educación continua.
2.2	Socialización y difusión política y procedimientos.
2.3	Consolidación y definición de procedimientos institucionales para la ejecución de actividades de educación continua.
2.4	Promoción y difusión de oferta de educación continua.
2.5	Acompañamiento en procesos de ejecución.
2.6	Participación en Redes de educación continua.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 70. Plan operativo 3. Desarrollo y Plan de Formación continua dirigido a los investigadores.

Actividades	
3.1	Seguimiento y control de ejecución presupuestal.
3.2	Seguimiento y control de ejecución técnica (Presentación informes parciales, finales y obtención de productos).
3.3	Seguimiento y control de trámites ambientales (Permiso ANLA - Contratos de Acceso - Colecciones Biológicas).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 71. Plan operativo 4. Institucionalización de procesos de investigación.

Actividades	
4.1	Evento de Apropiación Social del Conocimiento.
4.2	Convocatoria para la publicación de capítulos de libros.

Actividades	
4.3	Revisión de políticas y lineamientos internos y ajustes.
4.4	Participación en espacios de decisión.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 72. Plan operativo 5. Articulación de la investigación en los procesos de enseñanza en pregrado y postgrado y entre grupos.

Actividades	
5.1	Programa de Formación de Semilleros de Investigación.
5.2	Encuentro Departamental de Semilleros de Investigación.
5.3	Encuentro Regional de Semilleros de Investigación.
5.4	Proyecto de medición de impacto de los Semilleros de Investigación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 2. *Internacionalización de la Investigación, Innovación y Extensión*

Identificación del problema:

La Investigación, la innovación y la extensión en la Universidad Tecnológica de Pereira, se está llevando a cabo en el ámbito local, regional o nacional, más no en el internacional, lo que no ha permitido un desarrollo institucional globalizado ni la posibilidad de implementar las capacidades que ha desarrollado la Universidad Tecnológica de Pereira.

Lo anterior, se evidencia en lo siguiente: pocas alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i que permitan fortalecer las capacidades institucionales y de los grupos de investigación, bajo nivel en la movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación para visibilizar las capacidades institucionales en I+D+i, falta de acciones de cooperación con aliados estratégicos en Francia, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos y América Latina y el Caribe y poca visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i de la Universidad a través de la participación en convocatorias.

Descripción general del proyecto:

Se realizarán los siguientes planes operativos para fortalecer la internacionalización de la investigación, innovación y la extensión en la Universidad Tecnológica de Pereira:

Generar alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i que permitan fortalecer las capacidades institucionales y de los grupos de investigación.

Fomentar la movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación para visibilizar las capacidades institucionales en I+D+i.

Fortalecer acciones de cooperación con aliados estratégicos en Francia, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos y América Latina y el Caribe.

Incrementar la visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i de la Universidad a través de la participación en convocatorias.

Justificación del proyecto:

Se requiere fortalecer la internacionalización de la Investigación, la Innovación y la Extensión en la Universidad Tecnológica de Pereira, para obtener recursos de financiación y posicionar la institución en dicho ámbito, ya que hasta la fecha se ha trabajado solo en el ámbito local, regional y nacional, consolidando capacidades internas.

Cabe destacar, que la institución cuenta con procesos de internacionalización en temas académicos, que se esperan transferir a los relacionado a la gestión del conocimiento, que permita contar con proyectos de investigación financiados internacionalmente, un reconocimiento institucional en el ámbito internacional de la investigación y un aumento del nivel de cooperación internacional en doble vía.

Objetivo General del proyecto:

Fomentar la Internacionalización de la Investigación, Innovación y Extensión en la Universidad Tecnológica de Pereira.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Generar alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i, que permitan fortalecer las capacidades institucionales y de los grupos de investigación.
- Fomentar la movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación para visibilizar las capacidades institucionales en I+D+i.
- Fortalecer acciones de cooperación con aliados estratégicos en Francia, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos y América Latina y el Caribe.
- Incrementar la visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i de la Universidad a través de la participación en convocatorias.

Planes operativos del proyecto: Este proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 73. Alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i.

Actividades	
1.1	Alianzas internacionales para la formulación y ejecución de proyectos de cooperación en I+D+i que permitan fortalecer las capacidades institucionales y de los grupos de investigación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 74. Movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación.

Actividades	
2.1	Movilidad docente y estudiantil en el marco de procesos de investigación para visibilizar las capacidades institucionales en I+D+i.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 75. Acciones de cooperación con aliados estratégicos.

Actividades	
3.1	Acciones de cooperación con aliados estratégicos en Francia, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos y América Latina y el Caribe.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 76. Visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i.

Actividades	
4.1	Visibilidad internacional de las capacidades en I+D+i

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 3. *Fomento y Fortalecimiento de la Extensión Universitaria*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira, por su experiencia y posicionamiento académico y de investigación a través de la oferta de pregrado, posgrado y la consolidación de sus grupos de investigación, ha generado unas capacidades institucionales importantes que pueden aportar a la solución de problemas del sector externo a través de la Extensión universitaria. Esta última, como función misional de la Universidad ha ido consolidándose con el tiempo, sin embargo, pesé a las múltiples acciones realizadas, no se visibiliza y no se tiene apropiación por parte de la comunidad universitaria de las capacidades institucionales, generando desarticulación entre dependencias, duplicidad en procesos e indicadores institucionales que no reflejan las reales capacidades de la institución.

Descripción general del proyecto:

El proyecto Fomento y Fortalecimiento de la Extensión Universitaria busca implementar estrategias que permitan generar una cultura institucional extensionista, que facilite y promueva el registro de las actividades de extensión,

así como su visibilidad a nivel regional, nacional e internacional. Por otra parte, la implementación de políticas y procedimientos institucionales que dinamicen y fortalezcan la ejecución de la extensión universitaria en todas sus modalidades.

Se realizará un trabajo de apropiación y cultura de la Extensión universitaria por parte de toda la comunidad, fortaleciendo los sistemas de información existentes y generando una articulación entre dependencias y facultades.

Por otra parte, se proyecta realizar procesos de acompañamiento y asesoría permanente a docentes, administrativos y estudiantes en torno al ejercicio de la extensión; así como ofrecer procesos de capacitación en temas de pertinencia que generen mayores capacidades para nuestra comunidad. Adicionalmente, en el marco del fortalecimiento y fomento de la extensión universitaria se financiarán a través de convocatorias internas, proyectos y actividades.

Con lo anterior, se logrará un incremento en los indicadores institucionales, posicionamiento y experiencia en procesos de extensión que permitan a la institución participar en convocatorias externas y mejorar sus índices de ejecución de proyectos externos.

Justificación del proyecto:

La Extensión universitaria es concebida desde la Ley 30 de 1992, donde se establece “La extensión comprende los programas de educación permanente, cursos, seminarios y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad”. En respuesta a ello, la Universidad Tecnológica de Pereira vincula la Extensión como una función misional definiendo "es función de la Universidad Tecnológica de Pereira adelantar programas o proyectos para impulsar la Extensión y hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e investigativa a los diferentes sectores sociales y económicos que conforman la región y el país". Adicionalmente, en los factores de acreditación institucional se resalta la Extensión Universitaria como la estrategia de relacionamiento con el sector externo.

En virtud de lo anterior, la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión, a través del proyecto "Fomento y Fortalecimiento de la Extensión Universitaria", espera generar estrategias y dinamizar acciones que fortalezcan la extensión universitaria con los actores internos que permitan impactar y posicionar la Extensión a nivel externo.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la Extensión universitaria.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Implementar la cultura de registro de las actividades de Extensión universitaria de acuerdo a los procedimientos y políticas institucionales existentes.
- Fortalecer la Educación Continua Institucional.
- Diseñar un programa de formación en formulación, ejecución y control de proyectos de Extensión.
- Promover la financiación de proyectos o actividades que fortalezcan procesos de Extensión universitaria.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 77. Plan operativo 1. Estrategias de fomento de la cultura de Registro de actividades de Extensión.

Actividades	
1.1	Creación de políticas y/o procedimientos por cada modalidad de Extensión.
1.2	Socialización de procedimiento de registro de actividades de Extensión.
1.3	Consolidación de actividades de Extensión institucional.
1.4	Acompañamiento y asesoría permanente en temas de Extensión Universitaria.
1.5	Creación de políticas y/o procedimientos por cada modalidad de Extensión.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 78. Plan operativo 2. Fortalecimiento institucional de la Educación Continua.

Actividades	
2.1	Construcción y aprobación política de educación continua.
2.2	Socialización y difusión política y procedimientos.
2.3	Consolidación y definición de procedimientos institucionales para la ejecución de actividades de educación continua.
2.4	Promoción y difusión de oferta de educación continua.
2.5	Acompañamiento en procesos de ejecución.
2.6	Participación en Redes de educación continua.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 79. Plan operativo 3. Desarrollo y Plan de Formación continua dirigido a ejecutores de Extensión universitaria

Actividades	
3.1	Diseño de Plan de Formación.
3.2	Formación en formulación, ejecución, seguimiento y control de proyectos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 80. Plan operativo 4. Convocatorias Internas y Externas para Financiación de Extensión.

Actividades	
4.1	Diseño, construcción y aprobación de convocatorias.

Actividades	
4.2	Convocatoria interna para la financiación de proyectos de extensión solidaria.
4.3	Convocatoria interna para la financiación de actividades de apropiación social de conocimiento.
4.4	Acompañamiento y trámite de aval institucional para la presentación de propuestas a entidades externas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 4. *Promoción, comercialización y transferencia de capacidades institucionales a través de la prestación de Servicios de extensión*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira, por su experiencia y posicionamiento académico y de investigación a través de la oferta de pregrado, posgrado y la consolidación de sus grupos de investigación, ha generado unas capacidades institucionales importantes que pueden aportar a la solución de problemas del sector externo a través de la Extensión universitaria. Esta última, como función misional de la Universidad ha ido consolidándose con el tiempo, muestra de ello es la alta oferta de servicios de extensión y transferencia de conocimiento, sin embargo, actualmente se requiere fortalecer las capacidades institucionales en promoción, difusión y comercialización, que garanticen una adecuada relación con el entorno y unas herramientas que faciliten la apropiación social del conocimiento con impacto.

Descripción general del proyecto:

El proyecto "Promoción, comercialización y transferencia de capacidades institucionales a través de la prestación de Servicios de Extensión" busca implementar estrategias que permitan promocionar, comercializar y transferir las capacidades institucionales, así como aumentar la visibilidad a nivel regional, nacional e internacional**.**

Justificación del proyecto:

La Extensión Universitaria es concebida desde la Ley 30 de 1992, donde se establece "La extensión comprende los programas de educación permanente, cursos, seminarios y demás programas destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad". En respuesta de ello, la Universidad Tecnológica de Pereira vincula la extensión como una función misional definiendo "es función de la Universidad Tecnológica de Pereira adelantar programas o proyectos para impulsar la Extensión y hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e

investigativa a los diferentes sectores sociales y económicos que conforman la región y el país". Adicionalmente, en los factores de acreditación institucional se resalta la Extensión universitaria como la estrategia de relacionamiento con el sector externo.

En virtud de lo anterior, la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión a través del proyecto "Promoción, comercialización y transferencia de capacidades institucionales a través de la prestación de Servicios de Extensión" espera generar estrategias y dinamizar acciones que fortalezcan la Extensión universitaria y la relación universidad - empresa - estado.

Objetivo General del proyecto:

Promocionar las capacidades institucionales que conduzcan a su comercialización y transferencia a través de la prestación de Servicios de Extensión.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Promocionar y comercializar las capacidades institucionales.
- Promover la consolidación de la relación universidad - entorno.
- Crear, fortalecer y posicionar espacios de apropiación social del conocimiento.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 81. Plan operativo 1. Promoción y comercialización de capacidades institucionales.

Actividades	
1.1	Identificación de las capacidades institucionales que requieren acompañamiento, promoción y comercialización.
1.2	Generación de portafolio de servicios.
1.3	Definir y ejecutar estrategias de difusión del portafolio de servicios.
1.4	Implementar procesos de visibilidad de la Extensión.
1.5	Acompañamiento en procesos de comercialización.
1.6	Promover una herramienta tecnológica para la comercialización de los servicios institucionales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 82. Plan operativo 2. Vinculación de entidades para la prestación de servicios de Extensión.

Actividades	
2.1	Consolidación de las entidades vinculadas a servicios de Extensión.
2.2	Seguimiento a la relación universidad - entorno.
2.3	Desarrollo de eventos que fortalezcan la relación universidad - entorno (Ferias, Ruedas de Negocios).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 83. Plan operativo 3. Creación, fortalecimiento y posicionamiento de espacios de apropiación social del conocimiento.

Actividades	
3.1	Identificación de procesos o dependencias que ejecutan actividades de apropiación social del conocimiento.
3.2	Fomentar la realización de actividades de apropiación social del conocimiento.
3.3	Promocionar y generar visibilidad de espacios de apropiación social del conocimiento.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 5. *Vinculación de los estudiantes en el entorno a través de las prácticas universitarias*

Identificación del problema:

Actualmente, desde la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión, se ha identificado la necesidad de articular la oferta y demanda para la realización de prácticas universitarias, visibilizándose una desarticulación en tres vías: los procesos institucionales complejos, la capacidad de oferta de escenarios de práctica limitada y el desinterés por parte de estudiantes de ejecutar prácticas; lo que puede impactar negativamente la posibilidad de fortalecer sus habilidades y poner en práctica las competencias teóricas adquiridas durante su carrera para fortalecer su perfil profesional, esto ocasiona que los estudiantes tengan dificultades con obtener su primer empleo y que se debilite la relación Universidad - Empresa.

Descripción general del proyecto:

Este proyecto tiene como objetivo la definición de diferentes estrategias enfocadas a los grupos de interés identificados, que promuevan la vinculación de los estudiantes de pregrado de la Universidad al programa de prácticas universitarias, tanto empresariales como académicas, que garantice su formación integral y se fortalezca la relación con la Empresa a nivel nacional e internacional.

Justificación del proyecto:

La Misión Institucional de la Universidad busca la formación humana y académica de ciudadanos con pensamiento crítico y capacidad de participar en el fortalecimiento de la sociedad, con una mirada interdisciplinar para la comprensión y búsqueda de soluciones a problemas de la sociedad, las prácticas universitarias son una de las estrategias académicas por medio de la cual los estudiantes de los programas de pregrado de la Universidad participan, apoyan, proponen o ejecutan planes, programas, proyectos y actividades específicas en empresas de diversa índole, como parte del proceso de formación integral para que puedan ser generadores de mejoras estratégicas y contribuir al enriquecimiento de las condiciones del medio social.

La Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión, en articulación con las diferentes facultades, busca definir y ejecutar estrategias que incrementen el número de estudiantes en práctica con quienes se cumple la Misión de la Universidad de brindar una formación integral en los diferentes niveles de educación superior.

Adicionalmente, se ha identificado que el programa de prácticas universitarias es para la Universidad generador de nuevas alianzas estratégicas, convenios y contratos con empresas de diversa índole, en los temas de investigación, innovación, extensión y proyección social.

Objetivo General del proyecto:

Articular la oferta y demanda de escenarios de prácticas que fortalezcan la vinculación de estudiantes en el entorno.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Optimizar los procedimientos institucionales para la ejecución de prácticas universitarias.
- Incrementar el número de ofertas de práctica para los estudiantes de la Universidad.
- Promocionar el programa de prácticas universitarias.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 84. Plan operativo 1. Mejoramiento continuo programa prácticas universitarias.

Actividades	
1.1	Revisión de la pertinencia de los trámites requeridos para que los estudiantes se vinculen a prácticas.
1.2	Actualización del sistema de información de las prácticas universitarias.
1.3	Actualización del acuerdo que reglamenta las prácticas universitarias.
1.4	Reducir tiempos requeridos entre cada tramite.
1.5	Revisión de los requerimientos procedimentales de los entes de control.
1.6	Seguimiento a las prácticas universitarias en ejecución.
1.7	Participación en redes de fortalecimiento de prácticas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 85. Plan operativo 2. Estrategias de fortalecimiento de Ofertas de práctica universitaria.

Actividades	
2.1	Acompañamiento a las empresas que tienen estudiantes en práctica.
2.2	Visitas para gestionar nuevos escenarios de práctica.
2.3	Asesoría a empresarios para la oferta de prácticas.
2.4	Visitas para gestionar el incremento de cupos para estudiantes en las empresas actualmente vinculadas.

Actividades	
2-5	Socialización de beneficios tributarios para empresarios que cumplen cuota de aprendizaje.
2.6	Consolidación y gestión de base de datos de empresas a nivel nacional e internacional.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 86. Plan operativo 3. Estrategias de promoción y difusión del programa de prácticas en la comunidad estudiantil.

Actividades	
3.1	Definición de los contenidos del taller de prácticas.
3.2	Ejecución del taller de prácticas para su promoción.
3.3	Promoción en medios digitales del programa de prácticas.
3.4	Programación de feria universitaria para la promoción de prácticas.
3.5	Estrategias para promoción por facultades con estudiantes de últimos semestres.
3.6	Estrategias de promoción interna de ofertas de práctica.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 6. *Consolidación de las capacidades institucionales para la Gestión del conocimiento, Innovación y Emprendimiento*

Identificación del problema:

La baja transferencia de los resultados de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, a través de productos y servicios de valor agregado, tiene su origen en una aún incipiente gestión de los activos de conocimiento que sumados a la baja apropiación de las metodologías y herramientas para realizar vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva durante la formulación y ejecución de proyectos de I+D+i, así como a la baja adopción de buenas prácticas para proteger la propiedad intelectual de los resultados dificulta la apropiación de los productos y servicios por parte del sector productivo y gubernamental, debilitando la articulación universidad - empresa - estado e impactando la inversión del sector productivo en procesos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

Descripción general del proyecto:

El proyecto está orientado a consolidar la gestión tecnológica, la innovación y el emprendimiento para generar un impacto social y un reconocimiento nacional e internacional, a través del fortalecimiento de la gestión y transferencia de los activos de conocimiento, el fomento de la cultura de la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva y la implementación de una ruta de emprendimiento que contribuya a articular los procesos internos y externos, impactando el desarrollo de las habilidades emprendedoras en la comunidad universitaria.

Justificación del proyecto:

La Universidad del siglo XXI, en su condición de espacio para la creación e intercambio de conocimiento, tiene la responsabilidad de contribuir al incremento de la competitividad del país, no sólo formando profesionales con las habilidades y competencias que demanda un entorno en permanente transformación, sino también aportando a la sociedad los avances en ciencia, tecnología e innovación que permitan impactar los procesos, los productos, los servicios y las estructuras organizacionales con el propósito de enfrentar los retos de una economía globalizada. Esta es una apuesta que requiere un compromiso de los equipos directivos de las universidades, así como de talento humano altamente calificado que, desde los grupos de investigación y otros espacios de la academia, generen las condiciones necesarias para ofertar capacidades científicas y tecnológicas para atender las necesidades y retos de los entornos regionales y nacionales. Sin embargo, la articulación universidad - empresa - estado - sociedad, sólo es posible en la medida que exista un compromiso del sector público y privado de realizar inversiones en actividades de ciencia, tecnología e innovación que se traduzcan en el escalamiento de productos y servicios que puedan tener un impacto significativo en la competitividad de sectores estratégicos del país. Por tanto, es claro que las actividades y procesos de investigación y desarrollo son determinantes en la productividad, la innovación, el crecimiento y generan ventajas competitivas que permiten sociedades igualitarias y con mayor bienestar que resuelven sus problemas y potencializan sus fortalezas a través del conocimiento.

Objetivo General del proyecto:

Consolidar la gestión tecnológica, la innovación y el emprendimiento para generar un impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Fortalecer la gestión de los activos de conocimiento derivados de los procesos de I+D+i.
- Fomentar la cultura de la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en la comunidad universitaria.
- Fortalecer los procesos de transferencia y apropiación de los activos de conocimiento derivados de los procesos de I+D+i.
- Fortalecer la implementación de la Ruta de Emprendimiento Barranqueros UTP.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de 4 planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 87. Plan operativo 1. Fortalecimiento de la gestión de activos de conocimiento derivados de los procesos de I+D+i.

	Actividades
1.1	Monitorear, identificar, priorizar y difundir Convocatorias de Investigación, Desarrollo tecnológico, Innovación y Emprendimiento.
1.2	Organización y/o participación en eventos relacionados con transferencia tecnológica, gestión de la propiedad industrial, emprendimiento e innovación que puedan conducir a generar relaciones estratégicas, búsqueda de posibles inversionistas o para la transferencia de resultados de investigación.
1.3	Planificar e implementar la Convocatoria de Desarrollo Tecnológico e Innovación.
1.4	Gestionar alianzas estratégicas con otros actores del SNCTeI para actividades de transferencia de conocimiento o tecnológica.
1.5	Actualizar la base de datos de los activos existentes (patentes, *software*, marcas, SGR, secreto industrial, CIDT).
1.6	Identificar y consolidar los activos de conocimiento derivados de la ejecución de proyectos de investigación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 88. Plan operativo 2. Fomento de la Cultura de la Vigilancia Tecnológica y la Inteligencia Competitiva.

	Actividades
2.1	Realizar Talleres de Vigilancia Tecnológica con grupos focales dentro de la comunidad UTP.
2.2	Gestionar asesorías con el Gestor CATI a grupos de investigación para fomentar el uso y práctica de herramientas para la gestión de la innovación.
2.3	Asesorar a grupos de investigación para desarrollar ejercicios de Vigilancia Tecnológica.
2.4	Implementar la estrategia de medios que permita fomentar la cultura de la gestión tecnológica y de la innovación (Vigilancia estratégica, propiedad intelectual, página web, videoclips, portafolios, hojas bibliométricas, formatos, tipología de productos).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 89. Plan operativo 3. Gestión de la relación universidad - entorno.

	Actividades
3.1	Acompañar la caracterización del Nivel de Madurez Tecnológica (TRL) de los activos de conocimiento de los grupos de investigación priorizados.
3.2	Difusión de un portafolio digital que permita visualizar las capacidades de los grupos de investigación intervenidos, portafolio de patentes y modelos de utilidad y del inventario de *software*.
3.3	Estrategia de medios que permita fomentar la relación universidad – entorno.
3.4	Tramitar y verificar el estado de las solicitudes de la comunidad universitaria sobre temas de propiedad intelectual.
3.5	Establecer alianzas estratégicas con entidades expertas en el tema de propiedad intelectual.
3.6	Difusión de la Plataforma SOLI como herramienta para consolidar y avanzar en la estrategia de levantamiento de retos empresariales en las organizaciones priorizadas institucionalmente.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 90. Plan operativo 4. Ruta de emprendimiento Barranqueros UTP.

	Actividades
4.1	Propiciar espacios de articulación en emprendimiento entre los actores involucrados.
4.2	Planificar y realizar el Encuentro de Emprendimiento Barranqueros UTP.
4.3	Socializar en los espacios académicos (Facultades) la guía de trabajos de grado en modalidad de emprendimiento.
4.4	Implementar la estrategia de medios para apropiar el modelo de emprendimiento Barranqueros UTP, difundir actividades e información de interés de la temática de emprendimiento.

Actividades	
4.5	Desarrollar e implementar un sistema de información que permita generar trazabilidad sobre los procesos de emprendimiento que se realizan en la comunidad UTP.
4.6	Difundir convocatorias y oportunidades de acompañamiento y financiación entre la comunidad de emprendedores UTP.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 7. *Centro De Innovación y Desarrollo Tecnológico*

Identificación del problema:

Bajo uso y desarticulación de las capacidades instaladas en la región para la gestión estratégica de la innovación.

Descripción general del proyecto:

Es una estrategia de desarrollo de ciudad y del departamento con impacto regional, que permitirá mejorar la competitividad y calidad de vida, a través de la generación de valor agregado para potencializar la gran oferta de servicios de las empresas de la región, así como los grupos de investigación de la UTP.

Justificación del proyecto:

El Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico - CI&DT es un proyecto adscrito a la Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión, articulado con el sistema educativo municipal y departamental, formulado con el propósito de contribuir en la transformación de la situación socioeconómica del departamento, alineado con la agenda pública definida en el Plan Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación, el Plan Regional de Competitividad, el Plan Departamental de Emprendimiento, la Visión Risaralda 2032, Pereira Prospectiva 2032 y los actuales planes de desarrollo municipal y departamental; y que ejecutó con éxito recursos del orden de 10.900 millones de pesos del Sistema General de Regalías en la ejecución de un proyecto de inversión que permitió la implementación del centro, el desarrollo de sus líneas de trabajo y la consolidación de su infraestructura y dotación.

Objetivo General del proyecto:

Potenciar las capacidades regionales para la gestión estratégica de la innovación.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Dinamizar la generación y articulación de capacidades enfocadas al emprendimiento de base tecnológica y la innovación en las empresas de la región.

- Promover el desarrollo de procesos de innovación por parte de los grupos de investigación.
- Potencializar la infraestructura tecnológica para el desarrollo de la innovación.
- Desarrollar estrategias para fomentar la apropiación social del conocimiento y de la ciencia, tecnología e innovación en las comunidades objetivo del CIDT.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 91. Plan operativo 1. Alianzas universidad-empresa-estado para el fomento de la innovación.

Actividades	
1.1	Establecer alianzas estratégicas entre la universidad – empresa - estado y sociedad para el fomento de iniciativas de base tecnológica de alto impacto económico y social, y el posicionamiento y relacionamiento público.
1.2	Acompañar emprendedores en la ruta de innovación para el emprendimiento en el foco del CIDT.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 92. Plan operativo 2. Promoción de proyectos de innovación de los grupos de investigación.

Actividades	
2.1	Consolidar la oferta de laboratorios del CIDT.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 93. Plan operativo 3. Consolidar la oferta tecnológica del CIDT.

Actividades	
3.1	Desarrollar mecanismos para su sostenibilidad a través de comercialización de servicios inherentes a sus capacidades, monitoreo de fuentes de financiación y consolidación de alianzas, incluye productos existentes y nuevos proyectos.
3.2	Acompañar a proyectos susceptibles de *spin-off* e iniciativas de *start-up* en la ruta Barranqueros *Spin Off*.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 8. *Implementación del Centro de Desarrollo Tecnológico con enfoque en Agroindustria para el Departamento de Risaralda*

Identificación del problema:

Se evidencia la falta de desarrollo tecnológico aplicado al sector agroindustrial y básicamente enfocado a 4 cadenas priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano). Esto ha generado que los productos descritos anteriormente carezcan de valor agregado y sean aún comercializados como *commodities*.

Descripción general del proyecto:

El proyecto consiste en la "creación" o implementación de un Centro de Desarrollo Tecnológico que potencie la agroindustria a través de la madurez de los niveles tecnológicos de cada una de las cadenas y los prototipos a desarrollar. El proyecto plantea el aumento del valor agregado a las 4 cadenas priorizadas mediante una infraestructura tecnológica, generando servicios y paquetes tecnológicos transferibles a la población objetivo-identificada en el proyecto (2076 personas, actores de las cadenas agroindustriales priorizadas).

Justificación del proyecto:

Altos costos de inversión en la generación de infraestructura física y tecnológica para el desarrollo tecnológico. Déficit de servicios de apoyo para el desarrollo tecnológico de las cadenas agroindustriales. Baja capacidad socio-organizacional en las cadenas productivas.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer las capacidades en desarrollo tecnológico para la competitividad del sector agroindustrial en el Departamento de Risaralda.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Construir la infraestructura física y tecnológica para el apoyo a los procesos de desarrollo tecnológico agroindustrial del departamento.
- Desarrollar servicios, procesos y productos para la agregación de valor en las cadenas agroindustriales priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano).

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 94. Plan operativo 1. Construcción de la infraestructura física y tecnológica para el apoyo a los procesos de desarrollo tecnológico agroindustrial del departamento.

Actividades	
1.1	Construir y amoblar 2642.3 m² de infraestructura física para el CDT agroindustria.
1.2	Realizar dotación y puesta en funcionamiento de la infraestructura tecnológica con laboratorios de soporte para el desarrollo tecnológico del sector agroindustrial de Risaralda.
1.3	Desarrollar un sistema de información para la Identificación, caracterización y geo-localización de cultivos de pequeños y medianos productores (Caso de estudio mora).
1.4	Llevar a cabo actividades asociadas a la ejecución administrativa del proyecto.
1.5	Desarrollar la interventoría del proyecto.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 95. Plan operativo 2. Ejecución de servicios, procesos y productos para la agregación de valor en las cadenas agroindustriales priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano).

Actividades	
2.1	Desarrollar ejercicios de vigilancia estratégica para las cadenas productivas de: aguacate, cacao, mora y plátano.
2.2	Desarrollar prototipos para la generación de desarrollo tecnológico en las cadenas agroindustriales de: aguacate, cacao, mora y plátano.
2.3	Desarrollar actividades de gestión tecnológica en las cadenas agroindustriales de aguacate, cacao, mora y plátano.
2.4	Transferir los resultados de los desarrollos de los prototipos a las asociaciones agro-empresariales de las cuatro cadenas agroindustriales priorizadas.
2.5	Desarrollar un foro regional en Desarrollo Tecnológico Agroindustrial y un evento internacional en Desarrollo Agroindustrial.
2.6	Desarrollar 10 talleres a asociaciones agro-empresariales en: Gestión del Desarrollo Tecnológico en los modelos de negocio, Cadena logística de productos perecederos, Productos mínimamente procesados y en el empaque para mercados de productos frescos y mínimamente procesados en las cadenas de aguacate, cacao, mora y plátano.
2.7	Desarrollar 5 diplomados a los actores de la cadena de valor en: Desarrollo Tecnológico de productos agroindustriales, Diseño y Desarrollo Tecnológico de productos derivados de aguacate, cacao, mora y plátano, Desarrollo Tecnológico y asociatividad para el encadenamiento competitivo de las agroindustrias del departamento de Risaralda, y Tecnologías emergentes aplicadas al desarrollo de productos innovadores y mejoramiento de los existentes: contexto Colombia y Risaralda.
2.8	Desarrollar 3 cursos de capacitación técnica en: Gestión del Desarrollo Tecnológico desde una visión mundial hacia la agro-empresa en la agroindustria colombiana y risaraldense, Factores tecnológicos, legales, económicos y sociales de desempeño exitoso en agro-empresas del sector agroindustrial en Latinoamérica y Escalamiento de nuevos productos, productos mejorados o innovadores para el mercado nacional e internacional.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 9. *Nodo de Innovación en Biodiversidad*

Identificación del problema:

Bajo uso y desarticulación de las capacidades instaladas en la región para la gestión estratégica de la innovación en biodiversidad.

Descripción general del proyecto:

El nodo de Innovación en Biodiversidad, hacer parte de la Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología, la cual es una estrategia de desarrollo de la ciudad y del departamento con impacto regional, que permitirá mejorar la competitividad y calidad de vida, a través de la generación de valor agregado para potencializar la gran oferta de servicios de las empresas de la región. Actualmente la UTP y la CARDER realizan la gerencia del Nodo. Su propósito principal es el conocimiento, conservación, uso y manejo ético de la Biodiversidad para la sostenibilidad y competitividad del socio-ecosistema a través de la articulación de diferentes actores.

Justificación del proyecto:

Con la culminación en junio de 2017 de la Primera Fase de Implementación del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico (CIDT), que opera como Nodo Central de la Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología (en adelante Red de Nodos de Innovación), se abre una importante oportunidad para el impulso e implementación de los otros siete nodos que conforman esta Red.

El Nodo Central, estructurado mediante Cuatro Componentes (Infraestructura para la Innovación, Gestión de la Innovación, Proyectos de Innovación, Banco de Talentos y Apropiación Social del Conocimiento), concreta un modelo de acción público-privada orientado a la transformación productiva del territorio con base en la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y el emprendimiento de base tecnológica que contribuya a una sociedad justa, equitativa e incluyente. El cual espera replicarse en los otros nodos, entre ellos el Nodo de Innovación en Biodiversidad.

A partir de las capacidades y lecciones aprendidas con esta implementación, la Corporación Autónoma Regional del Risaralda (CARDER) en asocio con la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), decidieron desde finales del año 2017 reactivar el Nodo de Innovación en Biodiversidad mediante actividades de aprestamiento que dieron como fruto la formulación de un Plan de Acción Indicativo.

La ejecución del proyecto Nodo de Innovación en Biodiversidad resulta pertinente por la necesidad institucional de dinamizar procesos de gobernanza ambiental, orientados al desarrollo empresarial, el desarrollo social, el desarrollo de infraestructura, la formación del talento humano y la articulación interinstitucional. Todo ello en el marco de una nueva economía intensiva en el uso de conocimiento que requiere incorporar criterios de sostenibilidad.

Objetivo General del proyecto:

Potenciar y aumentar las capacidades regionales para la gestión estratégica de la innovación en Biodiversidad.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Promover procesos de innovación en Biodiversidad.
- Generar un banco de proyectos de innovación en Biodiversidad.
- Implementar una estrategia de apropiación social del conocimiento en Biodiversidad.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 96. Plan operativo 1. Gestión de la innovación en Biodiversidad.

Actividades	
1.1	Llevar a cabo la Secretaría Técnica del Nodo de Biodiversidad.
1.2	Avanzar en la conceptualización de las líneas de focalización del Nodo: Negocios Verdes, Conocimiento Tradicional, Bienes y Servicios Ecosistémicos.
1.3	Llevar a cabo por lo menos un evento de alto impacto sobre Innovación en Biodiversidad.
1.4	Participar de Política Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECYT, 2010), en el Objetivo 5: Saberes Ancestrales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión

Tabla 97. Plan operativo 2. Banco de proyectos de innovación en Biodiversidad.

Actividades	
2.1	Participar en la Convocatoria Regional de Proyectos de Investigación Aplicada / Banco de Proyectos.
2.2	Gestionar la creación de líneas de investigación básica y aplicada para el desarrollo de productos verdes departamentales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 98. Plan operativo 3. Apropiación social del conocimiento en Biodiversidad.

Actividades	
3.1	Fomentar procesos de educación continua y de apropiación social del conocimiento.
3.2	Realizar un diagnóstico de experiencias de apropiación social de la biodiversidad.
3.3	Socializar con el sector privado y la ciudadanía las investigaciones identificadas en los focos del nodo de biodiversidad.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

pdi 2020 2028

>> Aquí construimos futuro <<

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PILAR DE GESTIÓN

Gestión del Contexto y visibilidad Nacional e Internacional

- Articulación Interna para la Gestión del contexto
- Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competividad y la movilización social
- Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz
- Internacionalización integral de la universidad

3.3. GESTIÓN DEL CONTEXTO Y VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

Este pilar de gestión “Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional” tiene como objetivo fortalecer la gestión del contexto para lograr mayor impacto y visibilidad regional, nacional e internacional, siendo una apuesta estratégica, pues esto se traduce en mejores experiencias de intercambio y aprendizaje nacionales e internacionales para nuestros estudiantes, fortalecimiento de las redes de conocimiento para los docentes y grupos de investigación, mayores oportunidades de desarrollo profesional e inmersión al mundo laboral para nuestros egresados y potenciar el aporte de la universidad desde la academia, la investigación, la extensión y la innovación en el direccionamiento y la búsqueda de soluciones adecuadas y oportunas, que contribuyan al bienestar y mejoramiento de la calidad.

Para su ejecución, se ha definido una estructura estratégica formada por dos impulsores a los que aporta directamente, cuatro programas y ocho proyectos.

En este documento se presenta la lógica de planeación del pilar de gestión, iniciando por el análisis estratégico que llevó a la planeación y estructuración del pilar, seguido por la presentación del pilar, los impulsores a los que aporta, el direccionamiento estratégico, los proyectos que hacen parte de éste y el presupuesto de este.

3.3.1. Análisis Estratégico

Partiendo de los insumos generados en la mesa de participación que se llevó a cabo el 5 de diciembre de 2018, donde se identificaron los factores críticos y retos de la Universidad en las diferentes temáticas que abarcan sus procesos, complementados con diferentes ejercicios de análisis de contexto, el taller con el experto internacional y diferentes mesas de discusión que se han dado alrededor del proceso de formulación del plan de desarrollo institucional, se identificaron las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas referentes a la Gestión del contexto y la visibilidad nacional e internacional, a continuación se presentan los resultados de éste análisis.

Análisis DOFA

Tabla 99. Análisis DOFA.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Desarticulación interna para la gestión del contexto	Confianza e imagen institucional
Falta de articulación de los ejercicios de vigilancia	Reconocimiento de nuestro hacer en escenarios regionales y nacionales

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Inexistencia de política de inclusión en la universidad	Impacto en el desarrollo y la competitividad de la región
Insuficientes recursos para la gestión del contexto y los apalancamientos	Políticas nacionales para el proceso de paz
Desconocimiento interno de todo lo que se hace	Respaldo de la comunidad internacional en los procesos asociados a la paz
Sistema de información desarticulado para la gestión de recursos	Recursos de cooperación internacional como oportunidad de financiación
Concentración de conocimiento para acceder a recursos internacionales, en unas pocas áreas	País atractivo para la investigación y la cooperación internacional
Frágil articulación entre las unidades académicas y demás dependencias de la U	Aprovechamiento de las tendencias mundiales hacia la 4ta revolución industrial
Trámites administrativos y jurídicos poco ágiles para dar respuesta a la oportunidad del contexto	Existencia de espacios de deliberación donde participa la UTP para la gestión del contexto
Deficiente sistema de comunicaciones (externa, interna, segmentos)	Proceso sociedad en movimiento por su relacionamiento con el contexto
Visión local y de corto plazo	Más de 20.000 egresados, laborando en diferentes áreas del conocimiento
Gestión desorganizada de los espacios de deliberación y representación en el contexto	
Deficiente nivel en competencias lingüísticas en idiomas extranjeros	
Incipientes aportes académicos a la solución de problemas del entorno	
Debilidad en relación con empresas	
No se aprovecha completamente las capacidades de ASEUTP para fortalecer la relación con el contexto	
Ausencia de estrategias de comunicación efectivas con los empleadores de los egresados	

FORTALEZAS	AMENAZAS
Aportes académicos reconocidos en la construcción de una cultura de paz	Cambios en las políticas nacionales asociadas al proceso de paz
Reconocimiento institucional local, nacional e internacional	Falta de confianza de instituciones regionales para trabajar en alianza con la universidad
Capacidades técnicas instaladas	Desconocimiento de los procesos y actividades por parte de los actores externos
Posicionamiento en el territorio	Falta de adaptación en cambios del modelo de universidad
Experiencia acumulada en las relaciones universidad, empresa, estado y sociedad civil	Política educativa nacional que no atiende las necesidades del acuerdo de paz

FORTALEZAS	AMENAZAS
Capacidades institucionales para apuestas de la 4ta revolución industrial	Agenda pública local de mediano plazo con dinámicas referentes a la apuesta hacia una sociedad y economía del conocimiento
Capacidad científica y académica para dar soporte técnico	Entidades que esperan beneficios y no trabajo colaborativo
Cultura y capacidad de gestión de recursos	Procesos de planeación nacional que no articulan el desarrollo regional
Institución acreditada en alta calidad y programas acreditados internacionalmente	Alta oferta de programas no tradicionales y con otros modelos de certificación
Conocimiento y articulación con los temas de contexto	Normas que cambian reglas de juego en el contexto
Capacidad de aportar en la construcción de desarrollo sostenible	Falta de estabilidad con las normas para la educación
	Cambios de dirección y de gobierno, afectan las dinámicas de los procesos

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA

Una vez analizada la matriz DOFA, se hizo una agrupación de los diferentes temas y se definieron unas apuestas estratégicas para fortalecer las debilidades, potencializar las fortalezas, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

A continuación, se presentan las apuestas estratégicas planteadas para el pilar “Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional”:

- Diseño y creación de un centro de pensamiento y de liderazgo asociado a la agenda 2030 (ODS).
- Diseño y puesta en marcha de un centro de gestión integral del desarrollo profesional del egresado.
- Diseño y operación de un banco de proyectos institucionales.
- Creación y operación del Observatorio institucional y de contexto, fortaleciendo el trabajo en red.
- Consolidación de la UTP como territorio de paz, convivencia, ciudadanía y democracia.
- Gestión de Proyectos, alianzas y oferta académica para la ciudadanía, la democracia y la paz.
- Generación de procesos para la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad.
- Fortalecimiento de la movilización social para la articulación de capacidades del territorio.
- Fortalecimiento de la gestión del relacionamiento nacional e internacional y la movilidad nacional e internacional de la comunidad universitaria.

- Promoción de procesos y actividades que sensibilicen a la comunidad universitaria en temáticas internacionales e interculturales.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor

Tabla 100. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor.

ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS - GRUPOS DE VALOR CON LOS QUE SE RELACIONA LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN		
GRUPO DE VALOR INTERNOS Y EXTERNOS		**DESCRIPCIÓN DE LA RELACIÓN**
1	Vicerrectorías, dependencias de la universidad, facultades, grupos de investigación	Instancias de la institución que formulan, gestionan proyectos y hacen monitoreo del contexto
2	Estudiantes de últimos semestres y egresados	Beneficiarios directos de la estrategia de empleabilidad
3	Sector productivo y empresarios	Aliados estratégicos en la estrategia de empleabilidad de egresados, pero también en los procesos asociados al desarrollo sostenible, competitividad y movilización social
4	Instituciones de Educación Superior de la región	Aliados en procesos de movilización social
5	Entidades, instituciones, agencias y ONG´s internacionales	Aliados en procesos de movilización internacional
6	Red de instituciones, investigadores y comunicadores para la paz	Aliados para la implementación del programa Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz
7	Entes territoriales	Aliados en procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

3.3.2. Descripción del pilar de gestión

Este pilar tiene como objetivo fortalecer la gestión del contexto para lograr mayor impacto y visibilidad regional, nacional e internacional, siendo una apuesta estratégica, pues esto se traduce en mejores experiencias de intercambio y aprendizaje nacionales e internacionales para nuestros estudiantes, fortalecimiento de las redes de conocimiento para los docentes y grupos de investigación, mayores oportunidades de desarrollo profesional e inmersión al mundo laboral para nuestros egresados y potenciar el aporte de la Universidad desde la academia, la investigación, la extensión y la innovación en el direccionamiento y la búsqueda de soluciones adecuadas y oportunas, que contribuya al bienestar y mejoramiento de la calidad.

Y es en éste sentido, que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, reviste de gran importancia, pues es la hoja de ruta que presenta una oportunidad histórica para el mundo del trabajo articulado entre los diferentes sectores de la sociedad y del Estado para su implementación, ya que incluye temas altamente prioritarios como la erradicación de la pobreza extrema, la reducción de la desigualdad en todas

sus dimensiones, un crecimiento económico inclusivo con trabajo decente para todos, ciudades sostenibles y cambio climático, entre otros.

Con este marco, el pilar Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional aporta principalmente a los dos impulsores estratégicos que se presentan a continuación:

- Contribuir al desarrollo regional mediante el aprovechamiento y la transformación de bienes y servicios, mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.
- Lograr que los programas académicos tengan contexto y reconocimiento internacional.

Definiendo las siguientes apuestas estratégicas:

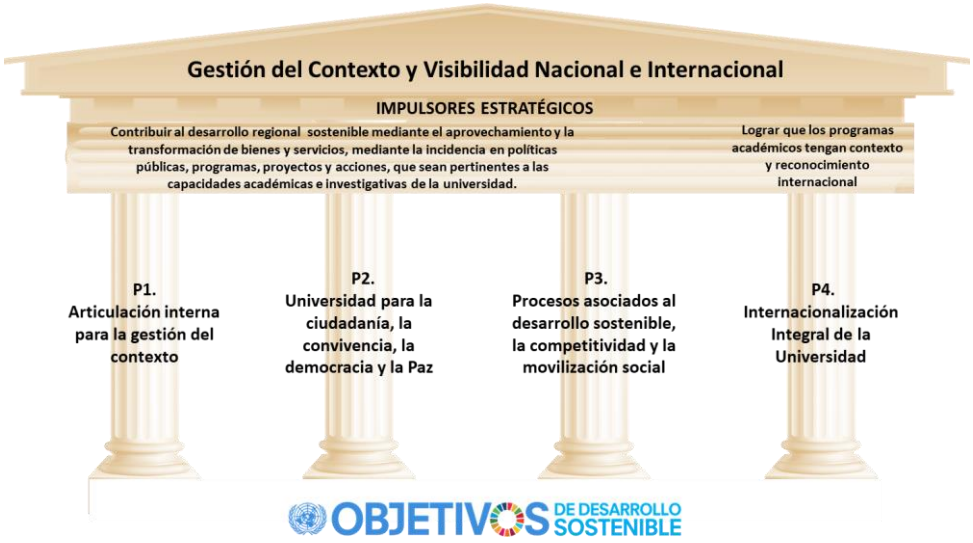
- Fortalecimiento de la articulación interna para la gestión del contexto que potencialice la participación en escenarios externos y el desarrollo profesional del egresado.
- Fortalecimiento del proceso de gestión de proyectos al interior de la Universidad.
- Consolidación de la UTP como territorio de paz, convivencia, ciudadanía y democracia.
- Fortalecimiento de la Gestión de Proyectos, alianzas y oferta académica para la ciudadanía, la democracia y la paz.
- Generación de procesos para la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad.
- Fortalecimiento de la movilización social para la articulación de capacidades del territorio.
- Fortalecimiento de la gestión del relacionamiento nacional e internacional y la movilidad nacional e internacional de la comunidad universitaria.
- Promoción de procesos y actividades que sensibilicen a la comunidad universitaria en temáticas internacionales e interculturales.

Para el logro de estas apuestas, se han planteado los siguientes 4 programas:

- Programa 1. Articulación interna para la gestión del contexto.
- Programa 2. Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz.
- Programa 3. Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social.
- Programa 4. Internacionalización Integral de la Universidad.

A continuación, se presenta el Partenón que muestra los impulsores estratégicos a los que aporta directamente el pilar y los programas que hacen parte del pilar.

Ilustración 30. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional



Fuente: construcción Oficina de Planeación.

A continuación, se presentan los indicadores de efectos de este pilar de gestión:

Tabla 101. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Gestión del contexto con visibilidad nacional e internacional.

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Contribuir al desarrollo regional sostenible mediante aprovechamiento y la transformación de bienes y servicios, mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.	Políticas públicas, proyectos de alto impacto en los que participa la Universidad	Mide la participación de la Universidad en políticas públicas y proyectos de alto impacto	No. de políticas públicas/proyectos de alto impacto con participación de la Universidad	Número	12	13	14	15
Lograr que los programas académicos tengan contexto y reconocimiento internacional	Programas académicos con visibilidad nacional	Mide el avance de la visibilidad nacional de los programas académicos, en términos de movilidad y trabajo en red	No. de Programas con contexto nacional (movilidad, proyectos en red) / No. total de programas de la Universidad) x 100	Porcentaje (%)	33%	39%	45%	50%

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
	Programas académicos con visibilidad internacional	Mide el avance de la internacionalización de los programas académicos, en términos de movilidad, modernización de currículos y trabajo en red	No. de Programas con contexto internacional (movilidad, modernización curricular, proyectos en red) / No. total de programas de la Universidad) x 100	Porcentaje (%)	33%	39%	45%	50%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

3.3.3. Programas

Programa 1. *Articulación interna para la gestión del contexto*

El programa busca mejorar los procesos de articulación interna para potenciar la gestión del contexto, por ello, se trabajará en el diseño y creación de un centro de pensamiento y de liderazgo asociado a la agenda 2030 (Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS), el diseño y puesta en marcha de un centro de gestión integral del desarrollo profesional del egresado y la creación de un banco de proyectos institucionales, articulado a la operación del observatorio institucional y de contexto, fortaleciendo el trabajo en red.

Por ello, se ejecutarán dos proyectos a saber:

- Articulación interna para la participación en escenarios externos y el desarrollo profesional del egresado.
- Banco de proyectos para la gestión institucional.

Justificación:

La Universidad Tecnológica de Pereira se ha caracterizado por la continua formación de profesionales integrales en las diversas ramas del conocimiento, y por los aportes que, desde la academia, la investigación y la innovación se hacen al desarrollo en contexto local, regional, nacional e incluso internacional. Lo que le ha permitido posicionarse como la mejor institución de educación superior de la región, contando con un amplio reconocimiento y prestigio local, regional y nacional.

Pero, a medida que va creciendo como institución, y que se capitaliza más en términos de conocimiento y capacidad para aportar al desarrollo de su contexto en

diferentes ámbitos, es necesario realizar esfuerzos mayores para lograr una articulación interna que permita focalizar esfuerzos, maximizar los recursos, gestionar proyectos y realizar un ejercicio de análisis y monitoreo continuo del contexto interno y externo de manera integral, haciendo uso eficiente de las capacidades instaladas en las diferentes dependencias involucradas.

De otro lado, teniendo en cuenta que, en gran medida, el impacto de la Universidad en el medio se da a partir de sus egresados, es primordial buscar alternativas laborales que les permitan colocar sus conocimientos en práctica, poniendo al servicio las bases con las que cuentan al finalizar su formación universitaria, e ir de esta forma afianzando su futuro profesional al adquirir experiencia y habilidades. Sin embargo, actualmente son escasos los mecanismos definidos al interior de la Universidad que permitan o faciliten la vinculación de sus egresados al mercado laboral y la generación de competencias blandas y esenciales en los egresados que facilite su inserción al ámbito laboral.

Principales apuestas del programa:

- Diseño y creación de un centro de pensamiento y de liderazgo asociado a la agenda 2030 (ODS).
- Diseño y puesta en marcha de un centro de gestión integral del desarrollo profesional del egresado.
- Diseño y operación de un banco de proyectos institucionales.
- Creación y operación del Observatorio institucional y de contexto, fortaleciendo el trabajo en red.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 102. Indicadores del programa Articulación interna para la gestión del contexto.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Beneficiarios con la estrategia de empleabilidad	No. de personas beneficiarias con la estrategia de empleabilidad	∑personas beneficiarias de la estrategia de empleabilidad	Número de personas	1141	3594	7611	12030
Informes presentados ante instancias de decisión	Mide la cantidad de informes del contexto (interno o externo) que son presentados ante instancias donde se toman decisiones, sean estas académicas o administrativas	Cantidad de informes presentados ante instancias de decisión	Cantidad de informes	3	9	18	27

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Alianzas estratégicas activas	Número de alianzas estratégicas activas	∑Alianzas estratégicas activas	Número	24	24	24	24
Proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo	% de los proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo	(∑ proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo / ∑ proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías) x100	Porcentaje	100%	100%	100%	100%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Programa 2. *Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz*

El programa busca aportar a la construcción de ciudadanía, convivencia, democracia y paz en dos niveles:

El primero, a partir de los procesos internos que se adelantan y se necesita fortalecer para consolidar a la Universidad como un territorio de paz por medio del proyecto: **UTP como territorio de paz, convivencia, ciudadanía y democracia.**

El segundo, desde la extensión y los procesos externos que adelanta la Universidad a través del proyecto: **Oferta académica, gestión de proyectos y alianzas para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz.**

Justificación:

En el 2016, los rectores del Sistema Universitario Estatal (SUE) suscriben el decálogo de compromiso con la construcción de paz, en el que manifiestan a las comunidades universitarias y a la sociedad en general, su disposición a promover y apoyar diferentes estrategias pedagógicas y didácticas para la participación en la fase de difusión, discusión y refrendación de los acuerdos alcanzados en la mesa de negociación de La Habana. Allí indican: "como comunidades académicas, tenemos la responsabilidad de unirnos a la oportunidad de la reconciliación, a la paz con verdad, justicia y reparación para todas las víctimas y a la construcción de una Colombia en paz".

Estos son los compromisos suscritos desde el SUE en el marco de las responsabilidades que la academia tiene con la paz de Colombia:

- Apoyo a los mecanismos de refrendación de los acuerdos.
- Intervención en los territorios para el logro de la paz con justicia social.
- Formación como gestores de paz de los desmovilizados.
- Acompañamiento y compromiso con las víctimas.
- Modernización del Estado colombiano para el postconflicto y fortalecimiento y asesoría a los gobiernos locales.
- Promoción y fortalecimiento de una cultura de paz.
- Apoyo para la investigación para la paz.
- Formación de ciudadanos críticos y participativos.
- Apoyo a las prácticas profesionales de los estudiantes para la paz.
- Las universidades como territorios de paz.

Desde el 2013, la UTP en alianza con el Sistema Universitario del Eje Cafetero – SUEJE, ha realizado diversos procesos y acciones que le apuestan a la formación y a la conformación de escenarios para la deliberación de los temas que son coyunturales en el presente y futuro de la región y del país, para lo cual, en articulación con otras instituciones, organizaciones e interesados expertos en estos temas, estructura la Agenda Regional de Paz.

El propósito de la Agenda se centró en desarrollar, desde diversas metodologías y enfoques, los elementos conceptuales, metodológicos y de información básicos para analizar la relación entre el proceso de negociación en la Habana, la paz en Colombia y los problemas coyunturales del país que hacen parte de la agenda de negociación. Así mismo, se trabajan críticamente reflexiones en torno a la construcción de una cultura de paz, como una tarea indispensable a realizar en este momento histórico del país.

La estructura base de la agenda se acordó desde los siguientes componentes:

- Educación para la paz:
  - Cátedra institucional de paz UTP.
  - Diplomado Escuela de Liderazgo para la paz.
  - Diplomado en justicia Transicional.
  - Diplomado en Formación Política.
  - Diplomado en narrativa y periodismo cultural.
  - Red de Investigadores en paz, conflictos y derechos humanos.
  - Actividades académicas focalizadas en diversos temas: foros, conversatorios, ciclos de cine, conferencias de expertos, diálogos abiertos con la comunidad académica y la sociedad en general.

- Difusión del proceso en medios de comunicación:

- Seminario dirigido a periodistas sobre procesos de paz y su responsabilidad de opinión pública.
- Gestión de información a través de redes sociales y espacios virtuales.

- Movimientos sociales / Movilización social:
  - Seminarios y talleres dirigidos a grupos, colectivos, organizaciones y sociedad civil.
  - Inclusión del tema de paz en la agenda de cada actor.

- Interinstitucionalidad:
  - Articulación con el sector público/privado (estado, academia, sector privado).
  - Instituciones comprometidas en visibilizar el tema del post-conflicto en su plan de trabajo.
  - Acuerdo de trabajo interinstitucional entre organizaciones e instituciones estatales.
  - Gestión pública con instituciones públicas, privadas y gremios.
  - Encuentro de actores del Sistema Educativo, en todos los niveles.
  - Escenarios de investigación en alianza con la Red de Investigadores en paz, conflictos y derechos humanos.
  - Reflexión y debate público, en temas como: justicia transicional; megaproyectos, territorios y paz, estatuto de oposición y narcotráfico.
  - Encuentro de Ciencias Sociales y Humanas.
  - Desafíos del proceso de formación política, social y cultural.
  - Posgrados: diseños curriculares.

- Articulación de Agendas:
  - Regional - Inclusión del post-conflicto.

- Visibilización escuela de Paz con énfasis en los acuerdos:
  - Mapeo: quiénes tienen obligación de trabajar y quiénes lo están haciendo.
  - Aliados para la articulación en red: alcaldías, personerías. A nivel regional, nacional e internacional.

Se acordaron como temas prioritarios en la Agenda Regional de Paz, los siguientes:

- Epistemologías de paz.
- Revisión de temas como: justicia transicional, cese bilateral del fuego, entrega de armas.

- Acompañamiento a las víctimas.
- Investigaciones, encuentro de ciencias sociales, foro de investigadores, red de investigadores, procesos propios de cada región, investigación en paz y conflicto, proyecto regional de investigación acerca de la construcción de sujetos políticos.
- Incidencia en lo regional: sistematización de procesos y productos de las actividades.
- Acompañamiento en la formulación, discusión y socialización de políticas públicas relacionadas con la paz.

Principales apuestas del programa:

- Fortalecimiento del proceso que se ha adelantado y trabajar en alianza con relaciones internacionales y la oficina de egresados.
- Propiciar escenarios más incluyentes.
- Estrategias de articulación y aprovechamiento de la capacidad instalada de las facultades.
- Fortalecer las iniciativas como voluntariado de paz en razón de la relación social de la UTP con su entorno para la construcción de una paz estable y duradera.
- Universidad para la paz, a través de los procedimientos académicos de la UTP: incentivar y fortalecer la producción académica de la investigación para el proceso de paz – construcción de una paz estable y duradera.
- Garantizar ingreso a la academia a excombatientes y demás, incluyendo el apoyo durante la formación para que no haya lugar a la deserción académica.
- Inclusión de aspectos para la consolidación, comunidad académica y universitaria, desde la inclusión, la convivencia y el cuidado de lo público como un bien colectivo.
- Diagnóstico sobre programas coherentes y pertinentes para víctimas y reinsertados.
- Voluntariado de paz articulado a la academia, que el estudiante pueda cumplir metas académicas como prácticas, con este proceso.
- Fortalecer la estrategia de comunicación hacia docentes y administrativos.
- Liderazgo para la paz Innovadores de Paz.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 103. Indicadores del programa Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Ofertas académicas orientadas a la consolidación de la paz	Mide el número de ofertas académicas realizadas	Sumatoria de ofertas académicas realizadas	Número	4	6	7	8
Estrategias para la paz implementadas	Mide el número de estrategias implementadas	Sumatoria de estrategias implementadas	Número	1	2	3	4

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Programa 3. *Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social*

El programa busca aportar al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social, para ello se adelantarán 2 proyectos:

- Procesos de gestión que aportan a la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad nacional.
- Movilización Social para la articulación de capacidades en el territorio.

Justificación:

La articulación de la Universidad con el contexto regional, nacional e internacional es fundamental, considerando el nivel de globalización de la Academia y la educación superior. El abordaje desde lo sistémico implica un proceso dinámico, que permita a la Academia un diálogo de saberes con otros enfoques y cosmovisiones.

Se requiere hoy de una universidad que forme ciudadanos y ciudadanas del mundo, integrados e interrelacionados con sus contextos regionales y nacionales, que tengan una mirada integral y holística.

“Ciertamente la educación que necesitamos desborda los estrechos límites de la educación que tenemos centrada en la lógica de la competencia y la acumulación y en la producción ilimitada de riqueza sin consideración a los límites de la naturaleza y a las verdaderas necesidades de los seres humanos”[9].

“Debemos abrir caminos nuevos y flexibles por los que tal vez transitemos una sola vez; nuevos y sensibles que superen los criterios y normas prestablecidas; nuevos y vivenciales abiertos a la holística y a la realidad viva”[10].

[9] Propedéutico Doctorado en Educación con Énfasis en Medicación Pedagógica. Universidad de la Salle, 2013, pág. 5.
[10] Ibíd. pág. 17.

La concepción de este proyecto tiene un carácter sistémico y un enfoque en la complejidad que permite potencializar los diversos planes operativos, así como las apuestas que se tienen en el marco de los proyectos.

Para abordar el Programa se establecieron las siguientes apuestas: desarrollo sostenible, competitividad, integración académica y movilización social. En ellos se contempló un abordaje sistémico[11] de las dimensiones política, social, económica y ambiental.

Consideraciones transversales y fundamentales como: la generación de acuerdos regionales institucionales fuertes, las perspectivas del desarrollo sostenible, la generación de estrategias transversales, una visión integral, metodologías interdisciplinarias, conocimiento de la realidad regional, nacional e internacional, así como la generación de capacidades para la generación de conocimiento.

De igual forma, dentro de la concepción epistémica del Programa se integra el concepto capital de red, el cual cambia el enfoque a las relaciones externas dentro de las cuales se incrusta una organización. Las redes, como estructuras complejas orientadas a la solución de problemas, cuyas interacciones propician procesos de coevolución, pueden desempeñar un papel dominante en la creación y socialización del conocimiento, en el origen y la asignación de recursos y en el desempeño de sus integrantes.

Tiene impreso un criterio holístico de interacción entre los actores internos y externos a la Universidad, en las dimensiones señaladas para la búsqueda de resultados aplicados en los niveles de referencia geográfica que se indican.

El compromiso de la academia, incluyendo sus estudiantes, docentes y directivos, quienes asumen una participación activa, con análisis, flexiones investigaciones y propuestas que, en respuesta a la profunda deuda social de los últimos 20 años en Risaralda, la cual se ha agudizado en términos de exclusión, desigualdad y marginalidad en más del 50% de la población, pone de presente la urgente discusión sobre el modelo de desarrollo. En este contexto se mueven los debates sobre el papel del conocimiento y los saberes, en la construcción de una nueva sociedad. Este proyecto pretende generar acuerdos sociales y políticas públicas, planes, programas y proyectos que favorezcan la educación integral, la ciencia, la tecnología y la innovación como aspectos prioritarios en la agenda de desarrollo regional, para movilizar una sociedad y economía del conocimiento.

[11] En el área de las organizaciones, el pensamiento sistémico plantea una visión multidisciplinaria y transdisciplinaria a fin de hacer un análisis profundo y más completo de una empresa u organización y así determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades en cuanto a gestión y producción y, qué pasos se deben llevar a cabo para su equilibrio.

Principales apuestas del programa:

- Impactar con proyectos de desarrollo regional en planes territoriales y sectoriales.
- Articular gestión de la internacionalización de la mesa de la Red Universitaria de Risaralda y del clúster.
- Fortalecer el trabajo entre programas UTP para proyectos agropecuarios y ambientales en conjunto.
- Fortalecer alianzas alrededor de los macroproyectos.
- Fortalecimiento de la movilización social para la articulación de capacidades del territorio.
- Generación de espacios de articulación de las Instituciones de Educación Superior.
- Fortalecimiento del trabajo en red para potenciar la contribución a la transformación productiva del territorio desde la investigación, innovación y el desarrollo tecnológico.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 104. Indicadores del programa Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Ofertas de formación en red en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en ofertas de formación en red	Sumatoria de ofertas de formación en red en las que participa la Universidad	Unidad	2	4	5	6
Proyectos de desarrollo sostenible en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en proyectos de desarrollo sostenible	Sumatoria de proyectos de desarrollo sostenible en los que participa la Universidad	Unidad	5	7	8	9
Proyectos de competitividad regional en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en proyectos de competitividad regional	Sumatoria de proyectos de competitividad regional en los que participa la Universidad	Unidad	5	7	8	9
Proyectos de movilización social de alto impacto en los que participa la UTP	Presenta el número de proyectos de Movilización Social construidos, en ejecución y transferidos a otros territorios, con las instancias de la Universidad (Estudiantes, Docentes, Grupos de Investigación, Observatorios)	Sumatoria de proyectos de la sociedad en movimiento construidos, en ejecución y transferidos a otros territorios	Unidad	1	2	3	4
Propuestas y/o proyectos formulados en el marco del ecosistema Red de Nodos de Innovación Ciencia y Tecnología	Mide la participación de la Universidad en propuestas y/o proyectos de Innovación Ciencia y Tecnología	Propuestas y/o proyectos formulados	Unidad	1	2	3	4

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Programa 4. *Internacionalización Integral de la Universidad*

La Internacionalización Integral de la Universidad busca reducir las brechas para integrar el concepto amplio de internacionalización en el quehacer cotidiano de la Universidad.

Considerando la evolución de la internacionalización de los procesos misionales de la UTP y las nuevas dinámicas de la educación superior, se propone la internacionalización como un elemento transversal e inmerso en ellos.

Tener una estrategia que integre las diferentes áreas de la Universidad: académicas, investigativas, administrativas y de extensión, es requisito para avanzar en los procesos de movilidad docente, estudiantil y administrativa, así como en los de cooperación y colaboración conjunta tanto a nivel nacional como internacional.

Para ello, se adelantarán 2 proyectos:

- Cooperación y movilidad nacional e internacional.
- Internacionalización en casa.

Justificación:

La Universidad Tecnológica de Pereira busca establecer una estrecha relación con su entorno, regional, nacional e internacional, mediante la articulación de procesos entre la universidad, la empresa y el estado, con el fin de aportar alternativas de solución a las problemáticas globales que también nos afectan localmente y, en esta vía, a la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Igualmente, la globalización de los procesos económicos y la internacionalización de la educación superior han generado una nueva actitud frente a los procesos multiculturales, los cuales deben incluirse en los currículos formales y no formales de las Instituciones de Educación Superior por lo que la UTP no puede ser ajena a este proceso. El deber de la institución es ofrecer educación de alta calidad que prepare a sus egresados para afrontar nuevos retos mediante herramientas comunicativas que le faciliten su inserción en el mundo actual.

La Universidad ha tenido, en general, una evolución en su proceso de internacionalización, pero aún hace falta una mayor intención para incluirla como un proceso natural de la academia, de la investigación y de la extensión. Es necesario que las bases, es decir docentes, investigadores y funcionarios administrativos, se sensibilicen con mayor intensidad y concreción en los procesos de

internacionalización e interculturalidad. Es mandatorio articular y direccionar de manera intencional las acciones realizadas por las diferentes áreas académicas, investigativas y administrativas de la Universidad, con un foco más centrado en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y en la preparación de los docentes investigadores para afrontar el nuevo contexto.

Insistimos en que existen aún brechas que se deben superar para de verdad integrar el concepto amplio de internacionalización en el quehacer cotidiano de la Universidad, no puede ser un proceso aislado o accidental. Las modificaciones que se han registrado en relación con la obtención de registros calificados de programa, la acreditación de programas y la acreditación internacional, nos obliga a repensar el para qué y el cómo lo estamos haciendo. La internacionalización ya no se plantea como un componente más, sino que se propone como un elemento transversal e inmerso en los procesos misionales.

En respuesta a los cambios y dinámicas generados por la globalización y la internacionalización en materia de educación, la Universidad contribuye a hacer de este programa no sólo una estrategia, sino una cultura construida gradualmente a partir del aprovechamiento de las oportunidades que dicha internacionalización presenta.

Es por ello que, las facultades y sus programas académicos, así como los grupos de investigación y *staff* administrativo, deberían establecer y mantener contactos con sus pares que, según su criterio, contribuyan al mejoramiento de las funciones que desarrollan en la universidad. Con el establecimiento de este relacionamiento se obtienen beneficios para la comunidad universitaria, como son: el continuo conocimiento y autodiagnóstico de los programas impartidos al compararlos con estándares internacionales, difusión de la universidad fuera del país, inmersión en redes internacionales, consecución de recursos internacionales, movilidad de estudiantes docentes y *staff* administrativo, presencia de nacionales e internacionales en la universidad. Igualmente, el Ministerio de Educación Nacional, a través del Programa Nacional de Bilingüismo, impulsa políticas educativas para favorecer, no sólo el desarrollo de la lengua materna, sino también para fomentar el aprendizaje de lenguas extranjeras como es el caso del idioma inglés.

Las lenguas extranjeras cumplen una función muy importante como factor de desarrollo del talento humano, lo cual se evidencia en el aprovechamiento de becas de estudio otorgadas por gobiernos nacionales y extranjeros o fundaciones nacionales e internacionales, entre otros, y en el poder acceder a conocimiento de punta. Para acceder a estos programas y al conocimiento de manera exitosa, se requiere de competencias en lengua extranjera y de una sensibilidad hacia lo intercultural. Esto obliga a los docentes a incentivar su uso en el aula de clase y a la Universidad a ser innovadora para promover espacios que fomenten el uso de la

lengua extranjera en actividades extracurriculares. El nuevo PEI plantea unos retos muy importantes, al definir el perfil del egresado UTP y poner en primera línea la internacionalización de los currículos y por ende su modernización, así como la renovación de contenidos educativos y espacios abiertos para el fortalecimiento de las competencias transversales de los estudiantes y comunidad universitaria en general.

Finalmente, es prioritario fortalecer la Oficina de Relaciones Internacionales con talento humano calificado y con un presupuesto que permita incrementar los indicadores de movilidad, cooperación y relacionamiento internacional, y que a su vez facilite el apalancamiento de programas concretos para la internacionalización de la Universidad.

Principales apuestas del programa:

- Promover el trabajo articulado (áreas académicas, de investigación, administrativas) para la gestión de los procesos de internacionalización e interculturalidad (Estrategia por programa, mejora en rutas de gestión).
- Avanzar en la internacionalización de los procesos misionales de la Universidad mediante el fortalecimiento de la formación en lenguas extranjeras de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y administrativos).
- Establecer los procesos de internacionalización en casa como parte del quehacer universitario cotidiano (cultura de internacionalización e interculturalidad).
- Fortalecer el relacionamiento nacional e internacional con el fin de promover el trabajo conjunto, interdisciplinar, intercultural, para la construcción de nuevo conocimiento.
- Promocionar y posicionar a la UTP como un aliado competente en lo nacional y lo internacional para la educación, la investigación y la extensión.
- Fortalecer los procesos de Internacionalización mediante la asignación de recurso humano y financiero para la gestión de proyectos y cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 105 Indicadores del programa Internacionalización Integral de la Universidad.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Monitoreo del proceso de internacionalización del currículo (programas con renovación curricular)	El indicador muestra el porcentaje de programas de la universidad que han iniciado o realizado renovación curricular la cual por norma y lineamientos del	(Programas de la universidad con internacionalización del currículo/Total de programas de la universidad) x100	Porcentaje	10%	25%	40%	90%

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
	PDI involucran componentes de internacionalización del currículo						
Estudiantes egresados con doble titulación (pregrado y posgrado)	Cuantifica el número de egresados de la UTP con doble titulación, pregrado y posgrado	Σ (Estudiantes que hayan obtenido doble titulación pregrado y posgrado)	Unidad	50	55	60	65
Porcentaje de estudiantes con desempeño B+ en la prueba Saber Pro	Mide el porcentaje de la comunidad estudiantil de pregrado que ha obtenido un desempeño de B+ en la prueba Saber Pro	Σ (Estudiantes con desempeño >= B+) / Σ (Total de estudiantes que presentaron Prueba Saber Pro)	Porcentaje	40%	43%	45%	50%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión estratégico.

Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión

El pilar gestión del contexto y visibilidad nacional e internacional tiene asociados dos impulsores estratégicos, estos son:

- Contribuir al desarrollo regional sostenible mediante aprovechamiento y la transformación de bienes y servicios, mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.
- Lograr que los programas académicos tengan contexto y reconocimiento internacional.

Si bien estos dos impulsores tienen aportes directos de los programas que hacen parte de este pilar, teniendo en cuenta la transversalidad de los impulsores estratégicos para el desarrollo de la Universidad, se identifican varios programas que hacen parte de otros pilares estratégicos y que también aportan de manera importante al cumplimiento de los impulsores estratégicos asociados al pilar de gestión de contexto y visibilidad nacional e internacional.

A continuación, se presentan estos programas:

- ***IMPULSOR ESTRATÉGICO:*** Contribuir al desarrollo regional sostenible mediante el aprovechamiento y la transformación de bienes y servicios, mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.

Tabla 106. Alineación programas vs. Impulsores.

PILAR ESTRATÉGICO	PROGRAMA QUE APORTA AL IMPULSOR
2. Creación, Gestión y Transferencia del conocimiento	2.1. Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.
	2.2. Consolidación de la Extensión institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.
	2.3 Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

- ***IMPULSOR ESTRATÉGICO:*** Lograr que los programas académicos tengan contexto y reconocimiento internacional.

Tabla 107. Alineación programas vs. Impulsores.

PILAR ESTRATÉGICO	PROGRAMA QUE APORTA AL IMPULSOR
1. Excelencia Académica para la formación integral	1.1 Gestión Curricular.
2. Creación, Gestión y Transferencia del conocimiento	2.1. Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.
	2.2. Consolidación de la Extensión institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.
	2.3 Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional.
4. Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en contextos universitarios	4.2 Acompañamiento Integral e Inclusión.

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

Ilustración 31. Alineación programas vs. Impulsores.

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

3.3.4. Proyectos Institucionales

Para el desarrollo del pilar de gestión “Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional” se formularon 8 proyectos agrupados en 4 programas, a continuación, se presentan estos proyectos:

PROYECTO 1. *Articulación interna para la participación en escenarios externos y el desarrollo profesional del egresado*

Identificación del problema:

Se identifican fuertes debilidades en la articulación interna para la participación e incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que son pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad, dado que, si bien se cuenta con un inventario de los espacios de deliberación y representación en los que tiene asiento, aún no se articulan de forma adecuada los procesos y la información de lo que sucede en esos espacios no es de amplio conocimiento y manejo. Así mismo, se tiene un desconocimiento de lo que realizan los diferentes actores de la Universidad en participación e incidencia de políticas públicas, programas, proyectos y acciones.

De otro lado, existen dificultades en algunos egresados para la inserción laboral por un desconocimiento de la oferta de empleos existentes en el medio, sus características y su relación con los perfiles profesionales de los egresados UTP y una debilidad en los egresados respecto a competencias blandas y esenciales y su gestión para la empleabilidad.

Descripción general del proyecto:

El proyecto busca fortalecer la articulación interna para la gestión del contexto que consolide la participación en escenarios externos y el desarrollo profesional del egresado, de forma tal que la Universidad potencialice de manera asertiva sus capacidades para aportar al desarrollo de la región y el país, en los diferentes ámbitos en los que realiza avances desde lo académico e investigativo. Además de facilitar y acompañar a los egresados en su inserción a la vida laboral.

Justificación del proyecto:

A lo largo de sus casi 60 años de historia, la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), ha venido generando una reputación y se ha ganado la participación en diferentes espacios, aportando desde la academia y la investigación al desarrollo en el contexto local, regional, nacional e incluso internacional, pero a medida que va creciendo como institución, que se capitaliza más en términos de conocimiento

y capacidad para aportar al desarrollo de su contexto en diferentes ámbitos, es necesario realizar esfuerzos mayores para lograr una articulación interna que permita focalizar esfuerzos y maximizar los recursos.

Así mismo, es necesario fortalecer las relaciones con el medio laboral, de forma tal que sea de amplio conocimiento de las empresas e instituciones, las capacidades de los egresados de la Universidad y generar en los egresados competencias blandas y esenciales que faciliten su inserción al ámbito laboral.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la articulación interna para la gestión del contexto que potencialice la participación en escenarios externos y el desarrollo profesional del egresado.

Objetivos Específicos del proyecto:

Mejorar la articulación interna para la participación e incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que son pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.

Generar procesos y competencias para la inserción laboral de los egresados.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 108. Plan operativo 1. Articulación interna para la participación e incidencia en el contexto.

Actividades	
1.1	Realizar un diagnóstico del proceso de participación e incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que son pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.
1.2	Formular un plan que permita articular la participación e incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que son pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la Universidad.
1.3	Identificar y caracterizar alianzas estratégicas.
1.4	Caracterizar grupos de valor.
1.5	Identificar y gestionar los espacios de deliberación de interés de la Universidad, para el desarrollo (espacios de planeación, decisión, concertación y construcción participativa).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 109. Plan operativo 2. Unidad de empleabilidad para el egresado.

Actividades	
2.1	Diagnóstico de las áreas internas que intervienen en el proceso, de los egresados y de las empresas (entrevistas). Análisis general del análisis y la competencia.
2.2	Planes de acción encaminados a facilitar el acceso al mercado laboral (Planeación estratégica).
2.3	Desarrollo de alianzas con empresas: empleadoras, de egresados, generadoras de empleo y de beneficios.
2.4	Manejo de Data y reportes para informes. Contratación de plataforma para bolsa de empleo.

Actividades	
2.5	Capacitación a profesionales según requerimientos de empresas.
2.6	Seguimiento a la estrategia y evaluación de la implementación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 2. *Banco de proyectos para la gestión institucional*

Identificación del problema:

Si bien la Universidad ha avanzado en procesos de gestión de proyectos y de recursos, éste ejercicio sigue siendo débil, pues se identifica una descoordinación interna, generada por la frágil articulación entre las unidades académicas y demás dependencias de la Universidad, para la gestión de proyectos y el monitoreo de fuentes de financiación, acentuada por los insuficientes procesos de creación de capacidades en los administrativos y docentes para la gestión de proyectos.

Así mismo, la Universidad ha generado diferentes ejercicios de vigilancia en los últimos años, los cuales están abocados a diferentes temáticas internas (análisis académico y social) y externo (monitoreo de ejercicios de planificación, monitoreo de fuentes de financiación y vigilancia tecnológica) en los cuales se ha ganado una experticia, sin embargo, estos ejercicios se han desarrollado de manera endógena desde las dependencias, lo cual puede generar reprocesos o duplicidad en la operación.

Descripción general del proyecto:

El proyecto "Creación de un banco de proyectos para la gestión institucional", busca fortalecer el proceso de gestión de proyectos al interior de la Universidad, en términos de definición e implementación de una estructura de banco de proyectos, mejorar procesos de articulación entre unidades académicas y administrativas y crear capacidades en la comunidad universitaria para la gestión de proyectos.

Así mismo, generar articulación entre los diferentes actores que realizan ejercicios de análisis y monitoreo del contexto, adicionalmente, realizar ejercicios de vigilancia con las temáticas relacionadas con el proceso de "Direccionamiento Institucional" que estén a cargo de la Oficina de Planeación, en especial el monitoreo de oportunidades en el contexto, relacionadas con los aliados estratégicos y los entes territoriales.

Justificación del proyecto:

Teniendo en cuenta el problema identificado, es necesario que la Universidad tome acciones con el fin de fortalecer la gestión de proyectos y realizar un ejercicio de análisis y monitoreo del contexto interno y externo de manera integral, haciendo uso eficiente de las capacidades instaladas en las diferentes dependencias involucradas.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer el proceso de gestión de proyectos al interior de la Universidad.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Mejorar la coordinación interna para la gestión de proyectos.
- Consolidar los procesos de vigilancia del contexto interno y externo.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 110. Plan operativo 1. Coordinación interna para la gestión de proyectos.

Actividades	
1.1	Realizar un diagnóstico de los repositorios de proyectos existentes en la Universidad.
1.2	Definir una estructura para el banco de proyectos de la Universidad.
1.3	Fortalecer los procesos de generación de capacidades para la gestión de proyectos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 111. Plan operativo 2. Observatorio Institucional.

Actividades	
2.1	Definición de las temáticas de monitoreo para la vigencia y aprestamiento a los responsables para el ejercicio de monitoreo.
2.2	Acopio y análisis de información y realización de informes.
2.3	Difusión de los informes ante las instancias pertinentes.
2.4	Levantamiento de inventario de actores institucionales que realizan actividades de análisis interno.
2.5	Articulación de acciones para el ejercicio de análisis interno.
2.6	Diseño e implementación de una estrategia de difusión de resultados de análisis para las instancias pertinentes.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 3. *UTP como territorio de paz, convivencia, ciudadanía y democracia*

Identificación del problema:

En el 2016 los rectores del Sistema Universitario Estatal suscriben el Decálogo de compromiso con la construcción de paz. En el compromiso 10 (Las universidades como territorios de paz) se plantea: trabajaremos en el interior de los campus

universitarios, para lograr que los estudiantes se movilicen y presenten sus demandas en forma pacífica. Igualmente, trazaremos los lineamientos del caso para que nuestras oficinas y programas académicos de comunicación integren en sus agendas de trabajo los temas propios de la construcción de la paz y hagan parte de las redes y mecanismos interinstitucionales sobre la materia.

Consideramos, en fin, un compromiso fundamental ayudar a generar conciencia sobre la responsabilidad que cada miembro de la comunidad universitaria nacional tiene en la construcción de la paz. La paz se edifica en la vida cotidiana, en la familia, en las relaciones laborales, en los espacios ciudadanos. Ponemos al servicio de la reconciliación nacional la alta confianza que los colombianos depositan en sus universidades públicas, para avanzar en las tareas del postconflicto que reclaman grandes dosis de credibilidad. Estamos convencidos de que en un ambiente de reconciliación y de convivencia pacífica la labor misional de nuestras universidades será más fecunda, y realizaremos mayores y mejores contribuciones al desarrollo del país.

Descripción general del proyecto:

En este proyecto se proponen varios procesos internos que permitan el ejercicio de espacios de diálogo y concertación, así como la generación de acciones colectivas de incidencia interna y en las zonas más afectadas por el conflicto armado. De igual forma se busca el levantamiento de información de los ejercicios académicos y de incidencia en temas de paz que se adelantan al interior de la Universidad.

Justificación del proyecto:

En el 2016 los rectores del Sistema Universitario Estatal (SUE) suscriben el Decálogo de compromiso con la construcción de paz, en el que manifiestan a las comunidades universitarias y a la sociedad en general, su disposición a promover y apoyar diferentes estrategias pedagógicas y didácticas para la participación en la fase de difusión, discusión y refrendación de los acuerdos alcanzados en la mesa de negociación de La Habana. Allí indican: “como comunidades académicas, tenemos la responsabilidad de unirnos a la oportunidad de la reconciliación, a la paz con verdad, justicia y reparación para todas las víctimas y a la construcción de una Colombia en paz".

Estos son los compromisos suscritos desde el SUE en el marco de las responsabilidades que la academia tiene con la paz de Colombia: 1. Apoyo a los mecanismos de refrendación de los acuerdos, 2. Intervención en los territorios para el logro de la paz con justicia social, 3. Formación como gestores de paz de los desmovilizados, 4. Acompañamiento y compromiso con las víctimas, 5. Modernización del Estado colombiano para el post-conflicto y fortalecimiento y asesoría a los gobiernos locales, 6. Promoción y fortalecimiento de una cultura de

paz, 7. Apoyo para la investigación para la paz, 8. Formación de ciudadanos críticos y participativos, 9. Apoyo a las prácticas profesionales de los estudiantes para la paz, y 10. Las universidades como territorios de paz.

Objetivo General del proyecto:

Consolidar la UTP como territorio de paz, convivencia, ciudadanía y democracia.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Generar procesos para el fortalecimiento del voluntariado de paz y la presencia en las zonas más afectas por el conflicto armado.
- Propiciar procesos para la convivencia, la construcción de ciudadanía y la democracia.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 112. Plan operativo 1. Voluntariado de paz.

Actividades	
1.1	Realizar reuniones de concertación con actores claves.
1.2	Llevar a cabo el aprestamiento y la visita a ETCR.
1.3	Ejecutar proceso de capacitación y acompañamiento a los procesos en los ETCR.
1.4	Realizar encuentros de plataformas de colectivos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 113. Plan operativo 2. Acciones para la convivencia, la construcción de ciudadanía y democracia.

Actividades	
2.1	Realizar reuniones de concertación con colectivos, comunidad académica y grupos aliados.
2.2	Generar espacios de diálogo y concertación entre víctimas, personas que se acogieron al proceso de paz y población institucional.
2.3	Realizar acciones simbólicas para la reconciliación.
2.4	Generar escenarios de diálogo y reconciliación.
2.5	Llevar a cabo un Inventario de ejercicios académicos, grupos, capacidades y procesos de incidencia que se han adelantado en temas de paz al interior de la Universidad.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 4. *Ofertas académicas, gestión de proyectos y alianzas para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la paz*

Identificación del problema.

Desconocimiento de los contenidos de los Acuerdos de Paz, las herramientas para su implementación por parte de la comunidad universitaria y los grupos de valor.

Esto ha sido producto de una inadecuada estrategia pedagógica de difusión y apropiación de los mismos, así como de una apatía generalizada sobre los beneficios del proceso de paz y las transformaciones que ha tenido el país. La existencia de mitos y creencias erróneas sobre el proceso de paz ha significado estigmatización, rechazo al Acuerdo y desconfianza hacia quienes trabajan en pro de la construcción de paz y hacia excombatientes, líderes sociales y defensores de derechos humanos.

A esto se suma la existencia de pocos procesos académicos que integren el enfoque diferencial; a pesar de la existencia de diferentes iniciativas académicas para hacer difusión y apropiación de los Acuerdos, aún se observa una insuficiente cobertura pedagógica, lo cual significa un reto en este nuevo Plan de Desarrollo. Como parte de lo mencionado, la apatía frente al proceso de paz, el incumplimiento en el Acuerdo, así como la existencia de grupos disidentes ha significado la reactivación de las violencias y la persistencia del conflicto en ciertas zonas del país.

Actualmente, se presentan bajos niveles de gestión de proyectos debido a la existencia de proyectos mal formulados, bajo conocimiento en formulación de proyectos y poca capacidad técnica para participar en convocatorias. De igual manera hay un bajo nivel de participación en convocatorias para la gestión de recursos de cooperación para la paz. Actualmente no existe un sistema de monitoreo o seguimiento a convocatorias y hay desconocimiento de procesos para acceder a fuentes de financiación. Esto tiene como efecto directo poca incidencia en el desarrollo de los territorios y de forma indirecta el desestimulo de emprendimiento, pérdida de convocatorias en investigación y recursos de cooperación para la paz y pérdida de credibilidad de los organismos de Cooperación Internacional. De igual manera, se requiere hacer una gestión que permita incrementar el número de alianzas que se tienen actualmente.

Descripción general del proyecto:

En este proyecto se proponen varios procesos externos que permitan una mayor visibilidad nacional e internacional, así como la consolidación de apuestas académicas para la paz. Sumado a ello, se considera fundamental la generación de procesos de incidencia que permitan consolidar el liderazgo de la Universidad en temas de paz y que tengan una proyección externa.

Dentro del proyecto se integran diversos elementos que se asocian a la oferta pedagógica, tanto presencial como virtual, así como la generación de acciones comunicativas e investigativas que permitan una mayor proyección social del conocimiento en temas de paz. De igual manera, se constituye en algo fundamental la gestión de proyectos y alianzas para la paz, como la posibilidad de acceder a

recursos que permitan acceder a fondos internacionales, nacionales o provenientes de regalías.

Justificación del proyecto:

Colombia está atravesando una compleja transición de la guerra a la paz. Esta transición refleja tensiones e incertidumbre, por lo que se requieren diversos procesos y esfuerzos que permitan acciones colectivas para aportar a la consolidación de una cultura de paz y a perpetuar el silencio de los fusiles.

En éste propósito, la Academia y la educación en diversos niveles tienen un papel fundamental como posibilitadoras de una sociedad incluyente, más justa y equitativa que permita acciones claras hacia la apropiación social del conocimiento por parte de los grupos de interés.

El Voluntariado de Paz es una iniciativa que busca tejer puentes entre los estudiantes de las distintas universidades, incluso de otras latitudes, y la sociedad colombiana, en la perspectiva de contribuir desde los territorios a superar los retos de la implementación del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, producto de los diálogos entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP, en esa medida este proceso busca la generación de un proceso en el que la Universidad se constituya en un escenario de paz, reconciliación, ciudadanía y democracia.

Objetivo General del proyecto:

Generar procesos dirigidos a mantener e incrementar las ofertas académicas, acciones investigativas, de comunicación y proyección social del conocimiento, así como los procesos de la Gestión de Proyectos y las Alianzas para la Paz.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Mantener e incrementar la oferta académica para la convivencia, la democracia y la paz.
- Posibilitar acciones investigativas, de comunicación y de proyección social del conocimiento.
- Incrementar la participación en convocatorias para acceder a recursos de cooperación para la paz.
- Mantener y fomentar alianzas para la paz.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 114. Plan operativo 1. Ofertas académicas para la convivencia, la democracia y la paz.

Actividades para Plan Operativo	
1.1	Diseñar e Implementar el curso de formación 1.
1.2	Diseñar e Implementar el curso de formación 2.
1.3	Diseñar e Implementar el curso de formación 3.
1.4	Diseñar e Implementar el curso de formación 4.
1.5	Diseñar e Implementar el curso de formación 5.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 115. Plan operativo 2. Acciones investigativas, de comunicación y de proyección social del conocimiento.

Actividades para Plan Operativo	
2.1	Ejecutar actividades para la constitución de una Red de comunicadores para la paz.
2.2	Realizar encuentros y/o actividades de la red de investigadores.
2.3	Proponer y/o realizar investigaciones.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 116. Plan operativo 3. Gestión de proyectos para la paz.

Actividades	
3.1	Realizar monitoreo y seguimiento a convocatorias.
3.2	Generar capacitaciones en el procesos para acceder a fuentes de financiación.
3.3	Hacer revisión de convocatorias, formatos y procesos.
3.4	Visitar a posibles financiadores y/o socios.
3.5	Presentar proyectos y participar en convocatorias.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 117. Plan operativo 4. Alianzas para la paz.

Actividades para Plan Operativo	
4.1	Fortalecer espacios de representación y alianzas existentes.
4.2	Gestionar nuevas alianzas para la paz.
4.3	Participar en redes de interés institucional.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 5. *Procesos de gestión que aportan a la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad nacional*

Identificación del problema:

Se presentan insuficientes procesos de gestión que aporten a la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad regional a causa de débiles procesos para el aporte a la gestión ambiental territorial, que tiene como causas indirectas la desarticulación interinstitucional para el trabajo en red en temáticas

ambientales e insuficientes iniciativas que fomenten procesos de desarrollo sostenible y participación e incidencia de la Universidad en políticas públicas, programas y proyectos de ordenación del territorio, integración académica y competitividad, cuyas causas indirectas son: la débil integración académica para la gestión de nuevos postgrados en red, incipiente participación en ejercicios de planeación y ordenación del territorio, insuficientes aportes a la competitividad del sector productivo.

Descripción general del proyecto:

En este proyecto se proponen varios procesos externos que han sido liderados por la Universidad y que permitan una mayor visibilidad nacional e internacional, así como la consolidación de procesos en alianza con socios internacionales. Dentro del proyecto se integran diversas apuestas que permitan contribuir al desarrollo sostenible, la competitividad y la integración académica.

Justificación del proyecto:

Según el Informe de la Comisión sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), “el desarrollo sostenible se concibe como la satisfacción de «las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. En 2012, veinte años después de la histórica Cumbre de la Tierra, los líderes mundiales se reunirán de nuevo en Río de Janeiro a: 1) Asegurar el compromiso político renovado con el desarrollo sostenible, 2) Evaluar el progreso de su aplicación deficiente en el cumplimiento de los compromisos ya acordados, y 3) Abordar los desafíos nuevos y emergentes. La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, o Cumbre de la Tierra de Río 2012, se centrará en dos temas: 1) Economía verde en el contexto del desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza y 2) El marco institucional para el desarrollo sostenible.

El desarrollo sostenible puede ilustrarse como una figura de tres lados interdependientes, cuyos impactos positivos van directamente orientados al entorno, tanto inmediato como lejano, de las organizaciones. Son tres perspectivas: económica, social y ambiental, las cuales deben estar en perfecta armonía y equilibrio para que la sostenibilidad sea una estrategia rentable. Hoy se hace necesario continuar con dicho esfuerzo y profundizar las acciones que se adelantan desde la Academia.

Objetivo General del proyecto:

Generar procesos para la integración académica, el desarrollo sostenible y la competitividad.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Fortalecer los procesos que aportan al desarrollo sostenible.
- Articulación de procesos que aportan a la competitividad, la planificación y el ordenamiento del territorio.
- Consolidar procesos que aportan a la integración académica.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 118. Plan operativo 1. Procesos que aportan al desarrollo sostenible.

Actividades	
1.1	Realizar reuniones de concertación interna e interinstitucional.
1.2	Participar en la formulación, debate y socialización de políticas públicas asociadas.
1.3	Liderar y/o participar en iniciativas que fomenten procesos de desarrollo sostenible regional, nacional e internacional.
1.4	Fortalecer procesos como Agroecología, mercados agroecológicos y custodios de semillas.
1.5	Gestionar Alianzas estratégicas para el desarrollo sostenible.
1.6	Apoyar la red de observatorios.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 119. Plan operativo 2. Procesos que aportan a la competitividad, la planificación y el ordenamiento del territorio.

Actividades	
2.1	Participar en actividades que aporten a la investigación y difusión del Paisaje Cultural Cafetero.
2.2	Participar en ejercicios de planeación y ordenación del territorio.
2.3	Ejecutar acciones para aportar a la competitividad del sector productivo y los cafés especiales a nivel regional, nacional e internacional.
2.4	Participación en la formulación, debate y socialización de políticas públicas asociadas.
2.5	Apoyo a observatorios.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 120. Plan operativo 3. Procesos que aportan a la integración académica.

Actividades	
3.1	Reuniones de concertación interna e interinstitucional.
3.2	Levantamiento de información académica y producción de documentos.
3.3	Realización actividades para fortalecer la integración académica para la gestión de nuevos postgrados en red.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 6. *Movilización Social para la articulación de capacidades en el territorio.*

Identificación del problema:

El Departamento de Risaralda se ha ubicado en los primeros puestos de desempleo a nivel nacional. A lo cual se suman problemas sociales, como las altas tasas de pobreza, violencia, homicidios, prostitución, migración, drogadicción y abuso a la primera infancia. Gran parte de estos fenómenos podrían ser explicados por la baja efectividad de las políticas públicas, por las relaciones ineficientes entre todos los actores y por la carencia de una agenda de desarrollo que de manera sostenible asegure bienestar a los ciudadanos y que maximice el potencial humano de nuestra región.

- Embarazo adolescente, en Pereira, de cada 1.000 mujeres entre los 15 y 19 años, 49 quedan embarazadas (31 en Manizales).
- En Risaralda debemos reducir la diferencia entre el municipio con menor y mayor mortalidad infantil de 18,1 a 12,1 fallecidos por mil nacidos vivos.
- En Pereira la tasa de cobertura neta en preescolar (3 a 5 años) es de un 61,4% y la tasa de cobertura neta en media es del 51,1%; en Dosquebradas la tasa de cobertura neta en preescolar es de un 55,15% y la tasa de cobertura neta en media es del 42,55%.
- El promedio de cobertura en educación media del departamento de Risaralda es del 43,3% mientras que el de la región Eje Cafetero es del 45,1%.
- Solamente el 37,4% de los estudiantes de grado 11 en 2015 ingresaron a la educación superior en 2016.
- En 2017, se presentaron 38 suicidios en Pereira (33 hombres y 5 mujeres). La cuarta ciudad con la mayor tasa de suicidios en Colombia; Risaralda.
- En Pereira, a pesar de que la tasa global de homicidios ha disminuido, los homicidios en los jóvenes entre 18 y 24 años han aumentado (tasa de 58,6%).
- Pereira es la tercera ciudad con mayor consumo de estupefacientes.
- 60.241pereiranos aún viven en la pobreza (con menos de $275.884 mensuales) y 3.795 aún viven en la pobreza extrema (con menos de $121.989 al mes).
- Los 20 departamentos de Colombia con mayor riesgo representan el 69% del PIB nacional y albergan el 57% de la población del país. Risaralda, por su ubicación geográfica en la región Andina, se encuentra en un riesgo alto a los efectos del cambio climático.
- El 8% de los residuos sólidos en Pereira son reciclados (por debajo de la media nacional de 8,7% y muy por debajo del 67% de la Unión Europea).

- El 58% de las personas no participaron en el último año en organizaciones, espacios o redes.

La educación, la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación son considerados aspectos claves del desarrollo de los territorios, en el marco de la emergente economía y sociedad del conocimiento y como factores diferenciadores para lograr competitividad en los actuales mercados. En esta nueva tendencia global, el ser humano y su conocimiento son la prioridad del desarrollo. Por ésta razón se identificó la oportunidad de innovar desde otros enfoques en la forma como se gestiona el desarrollo en la región y en el país, y de esta manera plantearon la Movilización Social como un proceso a 20 años sobre la base del aprendizaje social como fundamento del cambio y el incremento de la cooperación entre actores, como una forma sostenible de lograr romper los círculos viciosos que mantienen a nuestra región en un atraso, lo cual no se compadece con los recursos y capacidades disponibles.

Descripción general del proyecto:

Es una propuesta de la Universidad Tecnológica de Pereira, que actualmente es respaldada por 18 Instituciones de Educación Superior de la región y más de 50 instituciones aliadas, para generar en el debate público políticas públicas, planes, programas y proyectos que favorezcan la educación, la ciencia, la tecnología y la innovación como aspectos relevantes y prioritarios en la agenda de desarrollo regional, a través de acuerdos sociales que permitan crear las bases para una sociedad y economía basada en el conocimiento, con equidad, justicia, inclusión y responsabilidad social.

Justificación del proyecto:

El compromiso de la academia, incluyendo sus estudiantes, docentes y directivos, quienes asumen una participación activa, con análisis, flexiones investigaciones y propuestas que, en respuesta a la profunda deuda social de los últimos 20 años en Risaralda, la cual se ha agudizado en términos de exclusión, desigualdad y marginalidad de más del 50% de la población, pone de presente la urgente discusión sobre el modelo de desarrollo. En este contexto se mueven los debates sobre el papel del conocimiento y los saberes, en la construcción de una nueva sociedad. Este proyecto pretende generar acuerdos sociales y políticas públicas, planes, programas y proyectos que favorezcan la educación integral, la ciencia, la tecnología y la innovación como aspectos prioritarios en la agenda de desarrollo regional, para movilizar una sociedad y economía del conocimiento.

Adicionalmente, éste proyecto viene respondiendo al cumplimiento de la misión institucional de la UTP a partir del ejercicio estratégico del actual PDI 2009-2019, en

donde señala su vinculación a la sociedad y economía del conocimiento en todos sus campos, creando y participando en redes y otras formas de interacción, y además, se reconoce como polo de desarrollo que crea, transforma, transfiere, contextualiza, aplica, gestiona, innova e intercambia el conocimiento en todas sus formas y expresiones, teniendo como prioridad el desarrollo sustentable en la Ecorregión Eje Cafetero.

Objetivo General del proyecto:

Impulsar y apoyar el desarrollo social y económico de Risaralda, a través de la participación activa en la agenda pública y la construcción de políticas públicas, teniendo como base la educación, la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento, para avanzar en la construcción de una sociedad y economía basada en el conocimiento con la cooperación entre todos los actores que forman parte de la región.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Apoyar la generación de espacios de articulación de las Instituciones de Educación Superior.
- Fortalecer la conceptualización y difusión del sentido de la Movilización Social.
- Movilizar alianzas estratégicas para la gestión e incidencia en Políticas Públicas y Proyectos estructurales de alto impacto.
- Fortalecer el trabajo en red para potenciar la contribución a la transformación productiva del territorio desde la investigación, innovación y el desarrollo tecnológico.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 121. Plan operativo 1. Red Risaralda Universitaria (RUN) - Clúster de Educación Superior.

Actividades	
1.1	Acompañar la gestión y planeación en la mesa de rectores de la RUN.
1.2	Acompañar las mesas de trabajo para el Direccionamiento Estratégico de la RUN.
1.3	Articular con la Mesa de Proyección Social, alineación de proyectos con Sociedad en Movimiento.
1.4	Gestionar la alianza universidad - empresa - estado de la mano con las apuestas de Sociedad en Movimiento.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 122. Plan Operativo 2. Conceptualización y difusión del sentido de la movilización social.

Actividades	
2.1	Realizar jornadas, eventos y/o talleres para la difusión del proceso.

Actividades	
2.2	Promover la difusión del proceso en los diferentes canales de comunicación.
2.3	Gestionar encuentros con instituciones y/o entes territoriales para la transferencia del modelo.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 123. Plan Operativo 3. Generación y Gestión de acuerdos de trabajo - Políticas Públicas gestionadas, proyectos estructurales y de alto impacto.

Actividades	
3.1	Gestionar la inclusión de Políticas Públicas y Proyectos de alto impacto priorizadas por Sociedad en Movimiento, en los planes de desarrollo de las alcaldías del AMCO, Santa Rosa de Cabal y Gobernación de Risaralda.
3.2	Hacer seguimiento y acompañamiento a las Políticas Públicas priorizadas por Sociedad en Movimiento, en sus diferentes fases (formulación, ejecución y seguimiento).
3.3	Gestionar la formulación y/o ejecución de los proyectos de alto impacto priorizadas por Sociedad en Movimiento.
3.4	Gestionar la renovación de memorandos de entendimiento y la vinculación con nuevos actores.
3.5	Realizar 3 comités directivos para planear y hacer seguimiento al plan de trabajo.
3.6	Realizar mesas de trabajo con aliados internos para coordinar la articulación a proyectos y políticas públicas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 124. Plan Operativo 4. Red de Nodos de Innovación, Ciencia y Tecnología.

Actividades	
4.1	Realizar comités de Gerencia Colegiada, directivo y técnico.
4.2	Promover alianzas para la gestión de proyectos para la RNICT.
4.3	Gestionar el proyecto Comunidad Innovadora, para el emprendimiento comunitario alineado a las apuestas de Sociedad en Movimiento.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 7*. Cooperación y movilidad nacional e internacional*

Identificación del problema:

Con el fin de que la Universidad sea un actor visible y competente en el contexto nacional e internacional, la comunidad universitaria debe prepararse y fortalecer competencias tales como las lingüísticas, interculturales, de tolerancia, de respeto, de comunicación, de trabajo en equipo, entre otras, para lograrlo, y así aprovechar las oportunidades que se presentan.

Hoy en día, sigue existiendo una baja vinculación, baja visualización y/o bajo aprovechamiento de las relaciones académicas internacionales e interinstitucionales por parte de la comunidad de la UTP.

Un medio para alcanzar estos fines es la promoción de la movilidad nacional e internacional en doble vía. Por esta razón, la Universidad, desde Relaciones Internacionales y gracias a los convenios que se firman y a la participación en distintos programas que se establecen, promueve, fortalece y desarrolla el involucramiento de la comunidad universitaria en las distintas convocatorias. Con esto se enriquece, por una parte, el perfil profesional de los estudiantes y se mejoran sus posibilidades de inserción en la vida laboral y, por otra parte, se apoya la formación integral de docentes y *staff* administrativo.

Descripción general del proyecto:

Este proyecto comprende las acciones encaminadas al fortalecimiento y desarrollo de relaciones para la cooperación académica, científica y administrativa institucional, que redunde a la postre en una mejor calidad de la oferta académica e investigativa de la UTP y en una mayor visibilidad de la institución en el concierto tanto nacional como internacional.

Comprende complementariamente las acciones encaminadas al fomento, promoción y desarrollo de la movilidad por parte de la comunidad universitaria, mediante distintas actividades que pueden ser académicas, de investigación, culturales y de gestión, con el fin de contribuir a su formación integral. A la vez, facilita la creación de redes de contactos nacionales e internacionales.

Justificación del proyecto:

Este proyecto es una respuesta de la Universidad a los cambios y dinámicas generados por la globalización y la internacionalización en materia de educación y que, sumadas a otras políticas de internacionalización de la UTP, contribuye a hacer de ésta no sólo una estrategia, sino una cultura construida gradualmente a partir del aprovechamiento de las oportunidades que dicha internacionalización presenta.

Es por ello que las facultades y sus programas académicos, así como los grupos de investigación y *staff* administrativo, deberían establecer y mantener contactos con sus pares que, según su criterio, contribuyan al mejoramiento de las funciones que desarrollan en la Universidad. Con el establecimiento de este relacionamiento se obtienen beneficios para la comunidad universitaria, como son: el continuo conocimiento y autodiagnóstico de los programas impartidos al compararlos con estándares internacionales, difusión de la Universidad fuera del país, inmersión en redes internacionales, consecución de recursos internacionales, movilidad de estudiantes, docentes y *staff* administrativo, presencia de nacionales e internacionales en la Universidad. Tener una estrategia clara de movilidad, se hace necesario para adaptar dichos cambios, a nuestra realidad institucional y así obtener los mejores resultados, de manera coherente y consecuente con la misma.

Objetivo General del proyecto:

Gestionar el relacionamiento nacional e internacional de la Universidad para impactar y articular los procesos institucionales y fomentar la movilidad nacional e internacional de la comunidad universitaria para aumentar la visibilidad de sus programas y oferta investigativa.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Posicionar, visibilizar e incrementar el relacionamiento internacional y nacional para que la UTP se convierta en un socio competente para proyectos de cooperación nacional e internacional y de interés institucional, aprovechando espacios de convergencia.
- Apoyar la movilidad nacional e internacional estudiantil, docente y administrativa, para promover el fortalecimiento de competencias interculturales, lingüísticas, académicas y científicas de la comunidad universitaria.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 125. Plan operativo 1. Promoción y visibilidad - nacional e internacional de la UTP y Gestión y mantenimiento de convenios, alianzas y redes.

Actividades	
1,1	Actividad 1: Participación en eventos nacionales e internacionales de interés institucional.
1,2	Actividad 2: Participación en redes nacionales e internacionales de interés institucional.
1,3	Actividad 3: Coordinación de la gestión y del mantenimiento de convenios.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 126. Plan operativo 2. Movilidad nacional e internacional.

Actividades	
2,1	Actividad 1: Gestión de convocatorias nacionales e internacionales.
2,2	Actividad 2: Proceso integral de incorporación a la Universidad – estudiantes nacionales e internacionales.
2,3	Actividad 3: Desarrollo de la movilidad de estudiantes UTP (pre, durante, post).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 8. *Internacionalización en casa*

Identificación del problema:

En sus procesos de internacionalización e interculturalidad, la UTP promueve, por una parte, el desarrollo de actividades que permiten modernizar y flexibilizar los programas académicos, y por otra, los procesos de formación en lenguas extranjeras. Esto se hace para facilitar la inserción de la comunidad universitaria en

la sociedad global del conocimiento y brindar una formación más pertinente tanto a estudiantes como a docentes y *staff* administrativo, considerando que tanto la internacionalización como la interculturalidad son procesos universitarios que intervienen cada vez más en el vivir cotidiano de las Instituciones de Educación Superior.

La universidad promueve acciones formativas a través de estrategias didácticas modernas, para cualificar en competencias lingüísticas a la comunidad de la UTP con una proyección de mediano plazo y así ser líderes en procesos de internacionalización a nivel regional y nacional.

Descripción general del proyecto:

El proyecto incluye la sensibilización de la comunidad universitaria en torno a la necesidad de modernizar y flexibilizar las funcionales misionales de la universidad. Esto se complementa con la promoción de la formación en lengua extranjera de docentes, administrativos y estudiantes, la presencia de internacionales y la realización de diferentes eventos académicos y culturales en el campus.

Justificación del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira busca establecer una estrecha relación con su entorno, regional, nacional e internacional, involucrando a los diferentes sectores de la comunidad universitaria, la empresa y el estado; esto con el fin de lograr una proyección activa y eficiente a través de actividades de docencia, investigación, extensión y administración.

La globalización de los procesos económicos y la internacionalización de la educación terciaria, han generado una nueva actitud frente a los procesos multiculturales, los cuales deben incluirse en los currículos formales y no formales de las Instituciones de Educación Superior, por lo que la UTP no puede ser ajena a este proceso global.

Es deber de la institución ofrecer educación de alta calidad, que prepare a los nuevos ciudadanos a afrontar los nuevos retos mediante herramientas comunicativas que le faciliten su inserción en el mundo actual.

Igualmente, el Ministerio de Educación Nacional, a través del Programa Nacional de Bilingüismo, impulsa políticas educativas para favorecer, no sólo el desarrollo de la lengua materna, sino también para fomentar el aprendizaje de lenguas extranjeras como es el caso del idioma inglés.

Las lenguas extranjeras cumplen una función muy importante como factor de desarrollo del talento humano, lo cual se evidencia en el aprovechamiento de becas de estudio otorgadas por gobiernos nacionales y extranjeros o fundaciones

nacionales e internacionales, entre otros, y en el poder acceder a conocimiento de punta. Para acceder a estos programas y al conocimiento de manera exitosa, se requiere de competencias en lengua extranjera y de una sensibilidad hacia lo intercultural.

Objetivo General del proyecto:

Promover procesos y actividades que sensibilicen a la comunidad universitaria en temáticas internacionales e interculturales.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Fortalecer las competencias lingüísticas de la comunidad universitaria.
- Generar cultura institucional para la internacionalización y la interculturalidad.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 127. Plan operativo 1. Formación en lengua extranjera.

Actividades	
1,1	Monitoreo a semilleros de estudiantes de pregrado en lengua extranjera: francés, alemán, italiano, y al aprendizaje del inglés.
1,2	Gestión del ILEX UTP.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 128. Plan operativo 2. Cultura para la internacionalización y la interculturalidad.

Actividades	
2,1	Actividades con internacionales en el campus (docentes, investigadores, estudiantes, administrativos).
2,2	Eventos (visitas de Agencias de ES internacionales, Día de la Interculturalidad, Semanas dedicadas a un país).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

3.4. GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

El mundo se encuentra actualmente inmerso en la “cuarta revolución industrial”, caracterizada por un marcado avance científico y tecnológico, así como constantes cambios en los principios rectores de la sociedad. Las fuerzas del cambio y los impactos de esta nueva situación no se hacen esperar en las organizaciones, incluyendo a las universidades, siendo necesario realizar una adecuada planeación y ajuste en la gestión de las mismas, guiando su actuación con propósitos de sostenibilidad e innovación.

Ahora bien, las nuevas generaciones traen consigo nuevos retos, toda vez que presentan un marco de valores diferente, exigen otro tipo de métodos de aprendizaje y comunicación, tienen altas expectativas en relación con los entornos donde participan, así como una mayor conciencia sobre la conservación del medio ambiente.

Ante estas circunstancias, es imprescindible que se desarrollen y fortalezcan capacidades como la flexibilidad, el aprendizaje organizacional, la gestión de riesgo en todos los procesos, y la gestión del conocimiento, entre otras.

Estas situaciones fueron identificadas durante el proceso de construcción colectiva del nuevo Plan de Desarrollo Institucional para el período 2020-2028, evidenciando la necesidad de constituir el Pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional como articulador de las apuestas relacionadas con los aspectos tecnológico, físico, ambiental, financiero, humano, organizacional y de legalidad; por tratarse de procesos transversales que deben permitir la sostenibilidad del quehacer de la Universidad y, a la vez, posibilitar la flexibilidad necesaria para ajustarse a las nuevas dinámicas que se generen; facilitando de este modo, el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4.1. Análisis Estratégico

Análisis DOFA

Tabla 129. Análisis DOFA.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	**OPORTUNIDADES**
Falta de políticas	Establecimiento de politicas internas para mejoramiento de procesos
Políticas Instittucionales desintegradas	Demanda en los servicios de extensión
Políticas o decisiones internas que afectan el recaudo y la ejecución de recursos	Los convenios con proeveedores de Tecnología (RENATA, Cisco, Veritran)
Desconocimiento de normas	Participación en redes para lograr sinergias
Inadecuada distribución de los recursos	Trazar objetivos comunes en el nuevo plan de desarrollo
Apuestas insitucionales no articuladas con los recursos financieros	Nuevo Ministerio de Ciencia y Tecnología
Planeación desarticulada	Normatividad y estándares emitidos por MINTIC
Falta de un propósito integrador	Gran potencial de público objetivo para oferta y demanda de servicios
Dificultad en la integración entre lo académico, lo administrativo y planeación	Marca diferencial en la región
Planeación de programas, proyectos e iniciativas que no incluyen el componente financiero	Gestión del conocimiento institucional
PEI y Planes de gobierno no articuladas con las proyecciones financieras en su formulación	Apertura al cambio
Falta de articulación en la priorización de necesidades insitucionales con los resultados de autoevaluación institucional y de programas	Transformación cultural
No existen límites claros para el crecimiento del campus en infraestructura	Fomento del liderazgo transformacional
Innadecuada accesibilidad para personas con movilidad reducida - PMR	Trascendencia internacional
Falta de cobertura en servicios de red (Puntos)	Plan de carrera adecuado a las nuevas generaciones
Renovación Tecnológica (redes, centro de datos y equipos de seguridad)	Aporte a la sociedad
Debilidad en el Liderazgo	Referente nacional de acreditación de laboratorios e implementación de sistema de gestión.
Resistencia al cambio	Articulación de las Universidades públicas para el tratamiento de los temas financieros y Administrativos
Exceso de confianza y generación de zona de confort	Articulación de las Universidades públicas para la gestión de recursos como sistema universitario estatal
Insuficiente personal para atender la demanda de servicios	Apertura de nuevas convocatorias que permiten la participación de las universidades para la consecución de recursos puntuales
Poca comunicación a los usuarios sobre los procedimientos o resultados que se obtienen	Participación en escenarios de gobierno que permiten incidir en la nueva normatividad que imparten el funcionamiento de la Universidadd y el Sistema
Percepción de los usurios internos sobre la infraestructura tecnológica	Acceder a convenios, contratos y negociaciones para la adquisición de bienes y servicios
Baja capacitación técnica a los profesionales	Credibilidad y buena imagen al exterior
Modalidades de vinculación	Crecimiento de la población de la comunidad universitaria

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión apoyo.

Tabla 130. Análisis DOFA.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	**AMENAZAS**
Recurso humano comprometido y capacitado	Incumplimiento de normas RETIE, sismoresistencia, autoridades ambientales, entre otras.
Reconocimiento externo e interno de la institución	Capacidad de espacio insuficiente para la población universitaria creciente
Área en bosques en conservación en el campus y Jardín botánico	Presión del crecimiento urbanístico de la ciudad sobre el campus
Avances en edificaciones sostenibles	Edificaciones nuevas inconclusas
Aprovechamiento y eficiencia en la ejecución de los recursos	Ataques permanentes a la infraestructura tecnológica
Reconocimiento a la conservación de la infraestructura física y del campus	Altos costos de la tecnología
Buen manejo a los aspectos de saneamiento ambiental	Cambio Tecnológico a corto plazo
Creación de capacidades del personal para el desarrollo de la gestión del campus	Inestabilidad social, política y económica del país (PARO, reformas legales, entre otros.)
Certificación Desarrollos de Software	Falta de demanda de los programas existentes en la Institución
Tecnología adecuada a las necesidades institucionales	Intereses particulares por encima del bienestar general
Cultura de participación colaborativa	Pérdida de la autonomía universitaria
Infraestructura de red cableada e inalámbrica	Normatividad Nacional que impactan los presupuestos tanto de ingresos y gastos de las Universidades públicas
Procedimientos generales documentados e implementados en la Institución	Falta de financiación para la ampliación de cobertura y de nuevos programas del Gobierno Nacional a las Universidades Públicas
Revisión continua y mejoramiento de los procesos	Competencia en la prestación del servicio por otras Instituciones
Buen clima laboral y ambiente de trabajo	Nuevas instituciones acreditadas que aumentan la competitividad
Disposición de tecnología y recursos para el desarrollo de nuestros servicios	Mecanismos de distribución adoptados por el MEN para los recursos nuevos y los ya gestionados
Amplia variedad de servicios para ofertar	
Equipo Interdisciplinar	
Cultura de autoevaluación y mejoramiento continuo	
Cultura de planeación y medición de indicadores	
Fomento al sentido de pertenencia	
Estructura financiera organizada y sólida (Manuales, lineamientos y políticas adoptados)	
Lineamientos para la proyección y ejecución del gasto	
Estrategias financieras consolidadas para la generación de recursos	
Conocimiento del contexto interno y externo	
Posicionamiento de la Universidad a nivel Nacional	
Ubicación geográfica de la UTP	

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión apoyo.

Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA

Tabla 131. Apuestas estratégicas.

	APUESTAS ESTRATÉGICAS INNOVADORAS A ABORDAR Al 2028 EN EL MARCO DE LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN ACORDE AL ANÁLISIS FODA
1	Fortalecer los sistemas de información y la estructura de redes de la Universidad.
2	Incrementar y fortalecer la seguridad de la Información.
3	Mantener el plan de renovación de la infraestructura tecnológica.
4	Fortalecer el plan de contingencia y continuidad del negocio.
5	Cumplir estándares nacionales e internacionales en servicio de Tecnologías Informáticas.
6	Alinear la planeación estratégica Institucional con la planeación de la infraestructura tecnológica.
7	Liderar políticas de implementación de Tecnologías Informáticas.
8	Fortalecer la infraestructura tecnológica para el sistema de comunicación Institucional.
9	Fortalecer y articular los medios educativos como respuesta a las necesidades de la academia.
10	Implementar estrategias para la transformación digital Institucional.
11	Consolidación del Campus Sustentable (Green campus) y la cultura ambiental, enmarcada en la Política Institucional.
12	Proyección del campus como un aula viva para la formación integral y el pensamiento crítico de la comunidad universitaria y visitantes.
13	Implementación del plan maestro de planta física para la gestión integral del campus sostenible.
14	Fortalecimiento de la sostenibilidad de la planta física y gestión del riesgo en el campus.
15	Establecer estrategias de sostenibilidad interna que permitan el funcionamiento y operación de la Institución articulados con el diagnóstico financiero.
16	Gestionar articuladamente los recursos de funcionamiento e inversión para la sostenibilidad y el desarrollo de la Institución.
17	Formulación e implementación de políticas de administración de personal.
18	Implementación del Sistema integrado de evaluación (resultados y competencias).
19	Consolidar una cultura organizacional que genere conciencia organizacional y propicie la incorporación y fortalecimiento de valores, a través de una cultura compartida.
20	Desarrollar las capacidades intelectuales y afectivas que permitan el desarrollo del ser y la socialización del conocimiento.
21	Implementación de un plan estructurado de entornos laborales saludables.
22	Actualización estructural de la Universidad, de manera que sea moderna, flexible, adecuada y armónica que permita el crecimiento, bienestar y eficiencia en la Institución.
23	Impulsar un proceso de gestión del cambio en la Universidad que permita implementar adecuadamente los procesos de transformación necesarios que se adelanta en la Institución.
24	Integrar los sistema de gestión de la Universidad, con el propósito de contribuir al mejoramiento y aseguramiento de la calidad Institucional.
25	Fortalecer la cultural de la legalidad y el sentido de identidad institucional a través de la promoción y capacitación frente a las conductas éticas, código de integridad, el reconocimiento del ordenamiento jurídico y normativo y la apropiación de la autonomía universitaria como pilar de la autorregulación.
26	Promover y facilitar las buenas prácticas corporativas en los órganos de gobierno y las instancias de la institución de forma que las actuaciones y relaciones de la Universidad sean correctas, legales, justas y transparentes, garantizando con ello la sostenibilidad y crecimiento de la Universidad, así como fortalecer los mecanismos atención al ciudadano.
27	Impulsar la transparencia institucional a través de mecanismos que permitan contar con información integra, confiable y veraz y estrategias que promuevan el acceso a la información de manera proactiva, asegurando la comunicación integral y la protección de los datos personales de los grupos de valor con que se relaciona la Universidad.
28	Promover e incentivar la participación ciudadana y el control social a través de los diferentes mecanismos de formación, capacitación, información y comunicación que permita una interacción adecuada con los grupos de valor y que genere un compromiso de corresponsabilidad sobre la gestión de la Universidad.

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión apoyo.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor

Tabla 132. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor.

	ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS - GRUPOS DE VALOR CON LOS QUE SE RELACIONA LA TEMÁTICA DE DISCUSIÓN	
	GRUPO DE VALOR INTERNOS Y EXTERNOS	**DESCRIPCIÓN DE LA RELACIÓN**
1	Alcaldía - Secretaría de Salud	Entorno Urbano - Movilidad
2	CARDER	Gestión de permisos
3	Curadurías	Trámite de licencias
4	Sociedades profesionales - Agremiaciones	Ingenieros, arquitectos
5	Bomberos	Emergencias
6	Empresas de Servicios Públicos	Soporte - Normativas
7	Universidades Regionales y Nacionales	Cooperación
8	Empresas privadas y Proveedores	Comerciales
9	RENATA	Socios Fundadores - Contrato - Conectividad
10	CISCO	Académia - Laboratorio
11	VERITRAN	Plataforma UTP Móvil
12	RADAR	Red Regional - Convenio
13	Canal Zoom	Socios Fundadores
14	Telecafé	Medio de comunicación
15	MinTic	Políticas, Estándares
16	CPE	Contratación
17	Tigo - UNE	Contrato, conectividad
18	Universia	Convenio y ventana publicitaria
19	Docentes	Directamente desde los servicios de gestión humana, el sistema integral de gestión y la Gestión Administrativa. Articulación de las necesidades con la proyección de recursos financieros para su financiamiento
20	Estudiantes	Directamente desde la medición de satisfacción del usuario, indirectamente desde el bienestar del docente. Articulación de las necesidades con la proyección de recursos financieros para su financiamiento
21	Administrativos	Directamente desde los servicios de Gestión Humana, el Sistema Integral de Gestion y la Gestión Organizacional. Articulación de las necesidades con la proyección de recursos financieros para su financiamiento.
22	Proveedores	Indirectamente a través de patrocinios, directamente a traves de la evaluacion de los proveedores
23	Sociedad	Indirectamente en la calidad de vida de los funcionarios que impactan en sus familia
24	Otras IES	Indirectamente como punto de referencia en la gestión administrativa
25	Empresas	Indirectamente con los servicios que se puedan ofrecer
26	ARL, EPS, cajas de compensación	Directamente con el bienestar de los funcionarios
27	Organismos de control	Indirectamente desde la entrega de información
28	Organismos de acreditación y certificación	Directamente en el cumplimiento de los requisitos lineamientos e indicadores
32	Jubilados	Articulación de las necesidades con la proyección de recursos financieros para su financiamiento
33	Egresados	
34	Organos de gobierno interno	
35	Todas las dependencias	
36	SUE	Generación de políticas para el sostenimiento de las Universidades
37	MEN	
38	Congreso	
39	ASCUN	
40	MHCP	
41	DAFD	
42	Presidencia de la República	
43	Empresas	
44	Universidadades	

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión apoyo.

3.4.2. Descripción del Pilar de Gestión de Apoyo

El pilar de Gestión y Sostenibilidad Institucional del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2020-2028, busca consolidar una Universidad sostenible y con capacidad de aprendizaje, que se adapte a los desafíos derivados de la dinámica institucional y del entorno. Por lo anterior, en este pilar estratégico convergen iniciativas que impactan las capacidades institucionales en los ámbitos físico, ambiental, técnico, tecnológico, humano y organizacional.

Todo esto teniendo presente que estos aspectos soportan el quehacer misional, y que toda inversión en pro de su fortalecimiento redundará en una mejora institucional y en una ampliación de sus capacidades para llevar adelante tanto las apuestas del PDI, como el adecuado desarrollo y sostenimiento institucional.

De acuerdo con lo anterior, el Pilar de Gestión aporta a los siguientes impulsores estratégicos:

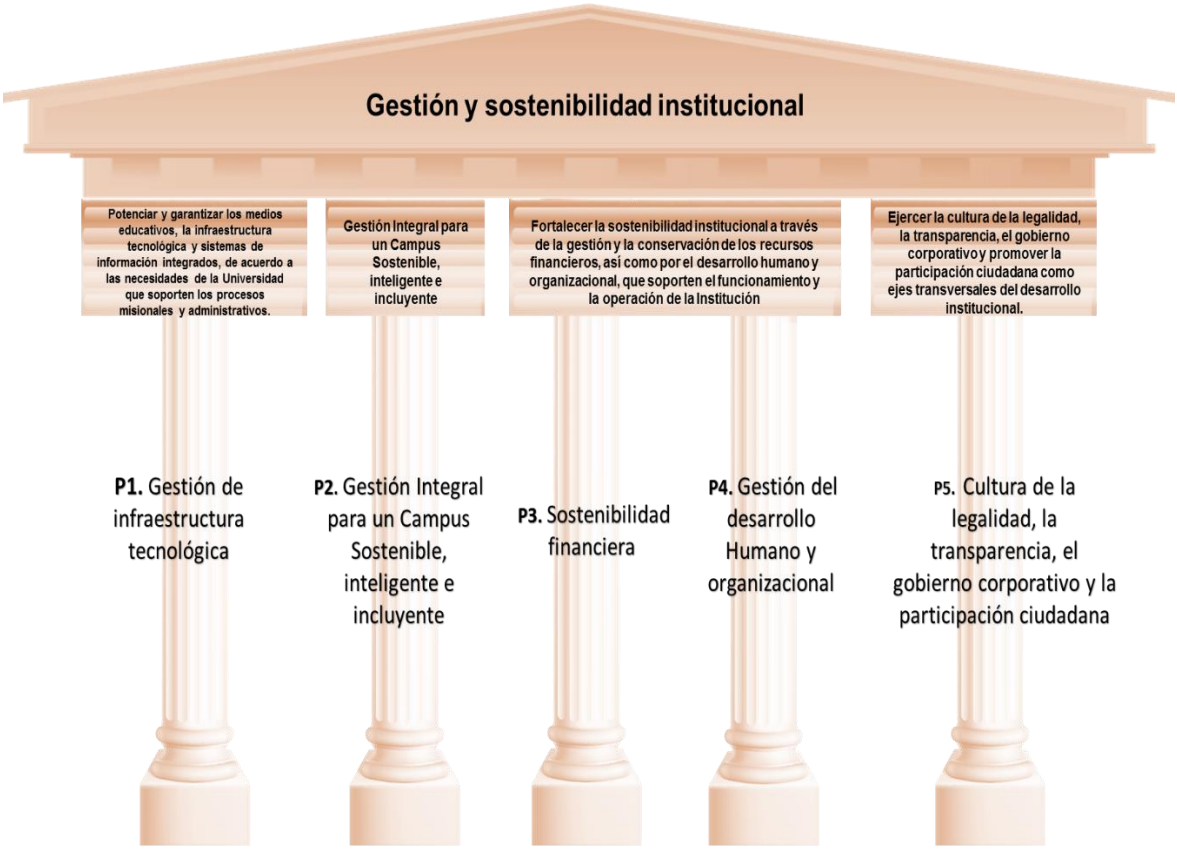
- Potenciar y garantizar los medios educativos, la infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados, de acuerdo a las necesidades de la Universidad que soporten los procesos misionales y administrativos.
- Fortalecer la sostenibilidad ambiental y la gestión estratégica del campus para aportar al desarrollo social, mejorando continuamente el índice de contribución al desarrollo sostenible.
- Fortalecer la sostenibilidad institucional a través de la gestión y la conservación de los recursos financieros, así como por el desarrollo humano y organizacional, que soporten el funcionamiento y la operación de la Institución.
- Ejercer la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y promover la participación ciudadana como ejes transversales del desarrollo institucional.

En este punto, es importante destacar los principales resultados que se pretenden obtener a través del desarrollo de proyectos y actividades asociadas al Pilar:

- Sistema de información e Infraestructura tecnológica fortalecida, que soporte los procesos académicos, de investigación, de extensión y administrativos.
- Condiciones espaciales óptimas que potencialicen el desarrollo integral de las actividades de la vida universitaria.
- Consolidación de la Cultura ambiental en pro de lograr conservación y aprovechamiento sostenible de las áreas naturales del campus con su biodiversidad.

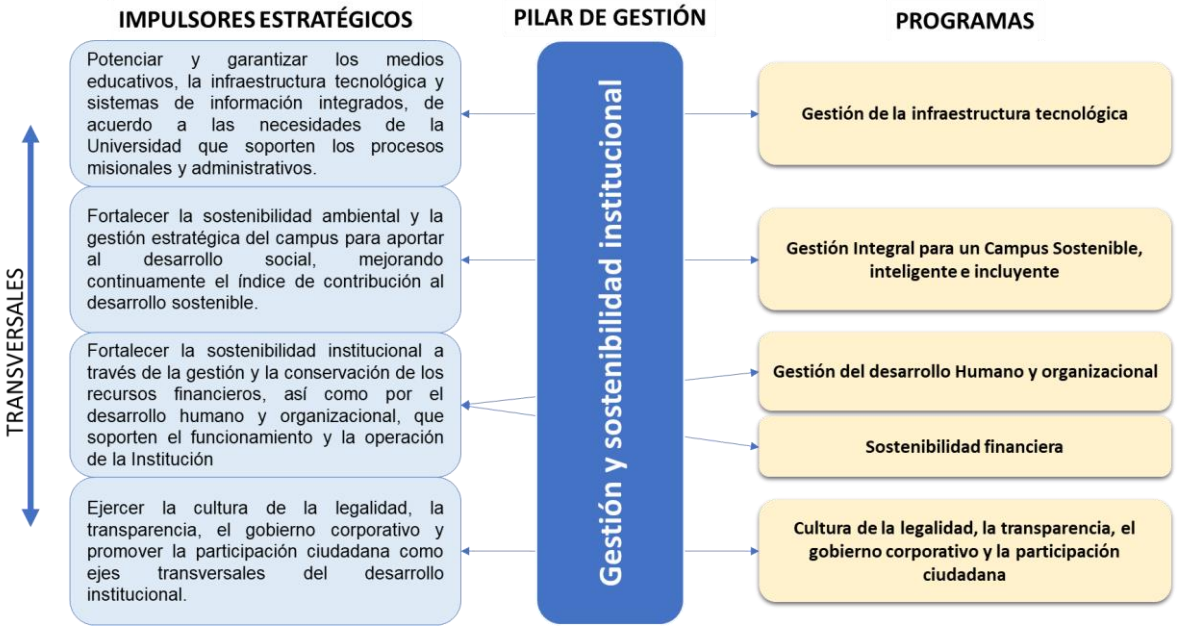
- Sostenibilidad financiera que permita el normal funcionamiento de la Institución y la generación de nuevas capacidades acordes a las necesidades de la Universidad.
- Cultura organizacional orientada al desarrollo integral del ser y del hacer, facilitando la incorporación y fortalecimiento de los valores institucionales, a través de un liderazgo orientado a inspirar y en la generación de conciencia de unas relaciones sanas.
- Entornos laborales saludables que redunden en mejores condiciones, bienestar y calidad de vida de los colaboradores.
- Institución moderna, flexible y adaptable al cambio, que responda a las necesidades de los usuarios, de los procesos y del entorno.
- Procesos transparentes, en el marco de la legalidad y con apego a los valores éticos de la vida universitaria.

Ilustración 32. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión de Apoyo, Gestión y Sostenibilidad Institucional.



Fuente: construcción Oficina de Planeación.

Ilustración 33. Alineación Impulsores vs. Programas.



Fuente: construcción Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

A continuación, se presentan los indicadores de efectos de este pilar de gestión de apoyo:

Tabla 133. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional.

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Potenciar y garantizar los medios educativos, la infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados, de acuerdo a las necesidades de la Universidad que soporten los procesos misionales y administrativos	Infraestructura Tecnológica	El indicador mide el avance en Sistemas de Información (SI) y Sostenibilidad de la Infraestructura Tecnológica (SIT)	50%*SI + 50%*SIT	Porcentaje	72%	77%	84%	90%

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Fortalecer la sostenibilidad ambiental y la gestión estratégica del campus para aportar al desarrollo social, mejorando continuamente el índice de contribución al desarrollo sostenible.	GIGAS	Gestión Integral de la infraestructura física en lo relacionado con el desarrollo de la planta física, la gestión del componente ambiental y sostenibilidad y gestión del riesgo	%GIC + %G&SA + %SGR; GIC=GERENCIA INTEGRAL DEL CAMPUS G&SA= GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL SIF= SOSTENIBILIDAD Y GESTIÓN DEL RIESGO	Porcentaje	100%	100%	100%	100%
Fortalecer la sostenibilidad institucional a través de la gestión y la conservación de los recursos financieros, así como por el desarrollo humano y organizacional, que soporten el funcionamiento y la operación de la Institución	Porcentaje de cubrimiento del presupuesto con recursos de la nación para gastos de funcionamiento	Hace referencia a los recursos que transfiere la Nación en cada vigencia para financiar el presupuesto de gastos de funcionamiento	Total compromisos de funcionamiento atendidos con Recursos Nación / Total de gastos de funcionamiento	Porcentaje	55%	55%	55%	55%
	Desarrollo Humano y Organizacional	Este indicador mide el Nivel de Intervención Institucional a través de las estrategias de Desarrollo Humano y Organizacional	50% DH + 50% DO DH: Desarrollo Humano DO: Desarrollo Organizacional	Porcentaje	48,8%	60,6%	75,4%	86,5%
Fortalecer la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y promover la participación ciudadana como ejes transversales del desarrollo institucional	Índice de Transparencia Institucional (ITI)	Mide la fortaleza de la institución en procesos institucionales para prevenir la corrupción en los cuatro factores Visibilidad, Institucionalidad, Control y Comunicaciones	25% Visibilidad + 30% Institucionalidad + 20% Control + 25% CGPI	Índice	80	85	90	95

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

3.4.3. Programas

Con base en los resultados de los diferentes espacios de participación y construcción del PDI, con los diferentes grupos de interés de la Universidad, se

identificaron cinco líneas de acción o programas en el Pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional, a partir de los cuales se liderarán las estrategias conducentes a cumplir las apuestas y objetivos definidos para el pilar, enmarcados en lo tecnológico, físico, ambiental, financiero, humano, organizacional y legalidad.

Para cada uno de estos programas se establece, en este texto, su descripción, justificación, principales apuestas y proyectos a través de los cuales se lograrán los objetivos propuestos.

Programa 1. *Gestión de la infraestructura tecnológica*

Descripción del programa:

La infraestructura tecnológica es el conjunto de elementos para el procesamiento, almacenamiento y transferencia de los datos de una organización. En ella se incluye el *hardware*, el *software*, telecomunicaciones y los diferentes servicios necesarios para optimizar la gestión interna y la seguridad de la información. Además de incluir los servicios de web institucional e identidad de marca UTP.

Por tal motivo, se hace necesario contar con un programa que integre estos elementos, a fin de fortalecer y garantizar los medios educativos, la infraestructura tecnológica y los sistemas de información con los que cuenta la Institución.

Justificación:

Por ser un proceso transversal a toda la Universidad, es necesario contar con una infraestructura tecnológica que acompañe y soporte el desarrollo de los procesos académicos, administrativos, de investigación y de extensión, contribuyendo de esta manera al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, alineados con los nuevos retos planteados para la Universidad.

Principales apuestas del programa:

Ilustración 34. Apuestas Estratégicas del Programa.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 134. Indicadores del programa Gestión de Infraestructura Tecnológica.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Sostenibilidad de la Infraestructura Tecnológica (SIT)	Hace referencia a las necesidades de reposición y soporte de servidores, dispositivos activos de la red, software, bases de datos, medios educativos, equipos de cómputo y la formulación del plan de recuperación ante desastres	50%equipos intervenidos con Soporte+50% equipos renovados (Indicador de sostenimiento)	Porcentaje	80%	80%	80%	80%
Módulos Desarrollados y páginas web actualizadas (SI)	Mide la cantidad de módulos desarrollados y Número de soportes y actualizaciones a los sitios web UTP, al igual que la gestión de recursos multimedia e identidad	(70%*No. módulos desarrollados) /Módulos proyectados a desarrollar + (30%*No. soportes y actualizaciones de los sitios UTP) /soportes y actualizaciones a ejecutar	Porcentaje	Módulos Desarrollados: 187 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 197 63%	Módulos Desarrollados: 223 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 213 73%	Módulos Desarrollados: 269 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 252 88%	Módulos Desarrollados: 299 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 306 100%
Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia	Hace referencia a las necesidades de reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia que son atendidos durante la vigencia, de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos establecidos para la asignación de recursos	(No. de proyectos de reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia aprobados / (2* No. de Facultades)) *100	Porcentaje	80%	80%	80%	80%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 2. *Gestión Integral para un Campus sostenible, inteligente e incluyente*

Descripción del programa

El Programa tiene como objetivo realizar una gestión integral para propender por un campus sostenible. Para tal efecto, es coordinado y ejecutado por Planeación en lo

referente a la gestión estratégica del campus, por el Jardín Botánico y el Centro de Gestión Ambiental en lo relacionado con gestión y sostenibilidad ambiental, y por Gestión de Servicios Institucionales en lo que tiene que ver con sostenibilidad de la infraestructura.

En general, el programa pretende garantizar la sostenibilidad integral del campus universitario mediante la planeación, manejo, mantenimiento y proyección tanto de la infraestructura física (obras civiles, edificaciones, redes hidráulicas, sanitarias, eléctricas y demás áreas construidas), como de la infraestructura verde (bosques, guaduales, zonas verdes, senderos, fuentes hídricas, humedales y su biodiversidad); orientando esta gestión hacia el desarrollo sostenible y la cultura ambiental.

Justificación:

El desarrollo de la planta física es un factor transversal a todos los procesos de la Universidad, es por ello que la gestión estratégica del campus debe responder a los desafíos misionales de la Institución, generando las condiciones espaciales óptimas que potencialicen el desarrollo integral de las actividades de la vida universitaria de acuerdo con los principios rectores del crecimiento controlado y sostenible.

De igual manera, se hace necesario garantizar la sostenibilidad de la infraestructura física existente, con el fin de reducir las brechas y necesidades que se presentan en las diferentes edificaciones y áreas comunes del campus universitario, en temas relacionados con redes eléctricas, hidráulicas y sanitarias; así como en cubiertas, fachadas, senderos, entre otros. Lo anterior permitirá reducir los mantenimientos correctivos, contar con espacios que cumplan los requerimientos normativos y que sean adecuados para el desarrollo de los procesos académicos y administrativos.

Por su parte, la gestión y sostenibilidad ambiental propuesta desde este programa, contribuye al desarrollo social y la visión de la Universidad en lo relacionado con Desarrollo Sostenible, para lo cual se basa en la conservación y aprovechamiento sostenible de las áreas naturales del campus con su biodiversidad, y la ejecución de la Política Ambiental y sus documentos acompañantes (Plan de Manejo Ambiental, Plan de Manejo del Jardín Botánico, Plan de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos y Plan de Compras Sostenibles), ligados a toda una estrategia de cultura ambiental desarrollada por el Jardín Botánico y el Centro de Gestión Ambiental, que involucra la comunidad académica y regional. Este proceso se llevará a cabo utilizando la infraestructura física de carácter ambiental y los procesos académicos e investigativos que posee la Institución en este tema.

De igual forma, se potencializarán acciones como: el uso de aulas vivas (laboratorios vivos) para las prácticas de todos los programas académicos, apoyo al Bienestar Universitario mediante actividades y espacios apropiados para el

esparcimiento y disfrute de la naturaleza, fortalecimiento de la infraestructura verde del campus, conservación de la biodiversidad y aprovechamiento de las potencialidades del campus para programas y proyectos institucionales de Extensión universitaria de carácter ambiental. Se proyecta apoyar el PEI en la transversalización de la dimensión ambiental en los programas académicos, además con el fomento del uso y aprovechamiento de la infraestructura verde en sus procesos de enseñanza e investigación.

Principales apuestas del programa:

Ilustración 35. Apuestas Estratégicas del Programa.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 135. Indicadores del programa Gestión Integral para un Campus sostenible, inteligente e incluyente.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Índice Neto de ocupación	Densidad de construcción de la planta física universitaria, correspondiente a la relación del área ocupada de los primeros pisos de las edificaciones respecto	M² construidos en primer piso/ área urbanizable campus)*100	Porcentaje	58.5%	59%	59.5%	60%

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
	al área neta urbanizable del campus						
Campus incluyente	Corresponde a la medición del número de edificaciones del campus universitario con elementos que garanticen la accesibilidad al medio físico de las personas que tengan limitaciones en la movilidad	No. de edificaciones con facilidades para la accesibilidad al medio físico *100 / No. total de edificaciones del campus	Porcentaje	60%	65%	70%	75%
Fortalecimiento y/o mejoramiento de los medios educativos (Aulas y Laboratorios)	Mide el fortalecimiento y/o mejoramiento de los Medios educativos relacionados Aulas y Laboratorios mediante el incremento de área para estos espacios y dotación de los mismos	FOMED= AN+LN+LM Acumulado de la cantidad de Aulas y Laboratorios fortalecidos y/o mejorados FOMED= FORTALECIMIENTO Y/O MEJORAMIENTO DE LOS MEDIOS EDUCATIVOS. AN= AULAS NUEVAS LN=LABORATORIOS NUEVOS LM=LABORTORIOS MEJORADOS.	Unidad absoluta (Meta acumulada)	41	97	110	120
Gestión y Sostenibilidad Ambiental	Tiene en cuenta las acciones desarrolladas desde el Jardín Botánico y Centro de Gestión Ambiental exclusivamente para el PDI, en relación a la Gestión de áreas naturales, Política Ambiental Universitaria y Gestión Ambiental: tales como: Hectáreas en conservación (HC) Especies de flora en conservación (EFL) Especies de fauna registradas (EFA) Visitantes al Jardín Botánico y Planetario (VS) Total Gestión Campus como Aula Viva para la E.A. (CAV) Gestión Integral de Residuos Sólidos (GRS) Gestión de la Información Ambiental (IA) Socialización Política Ambiental (SPA) Compras Sostenibles (CS)	% GSA= %RJB +%RGB RJB=((HC*12.5%) + (EFL*12.5%) + (EFA*12.5%) + (VS*12.5%)) RGA= (CAV*10%) + (GRS*10%) + (IA*10%) + (SPA*10%) + (CS*10%)	Porcentaje	11%	33%	66%	100%

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Fortalecimiento de la sostenibilidad y gestión del riesgo del campus	Intervenciones realizadas o tendientes a garantizar el sosteniente de la infraestructura física y de los equipos existentes en el campus universitario, además de la prevención, atención y gestión de los riesgos y mejoramiento de la movilidad de PMR al interior del campus	No. de edificaciones actualizadas*100/No. Total de edificaciones en el campus	Porcentaje	20%	40%	60%	80%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 3. *Sostenibilidad Financiera*

Descripción del programa:

El programa está compuesto por dos proyectos a través de los cuales se busca fortalecer la financiación institucional con la diversificación de fuentes de ingresos, el manejo adecuado de recursos, la racionalización de procesos y la generación de una cultura de gasto responsable y sostenible.

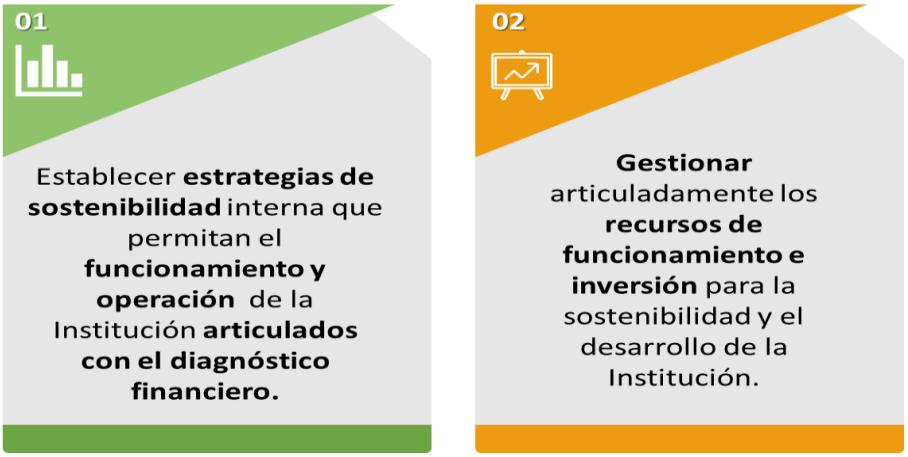
Justificación:

La transferencia actual de recursos por parte de la Nación (Aportes establecidos en el artículo 86 de la Ley 30 de 1992) no soporta el presupuesto de operación de la Universidad, teniendo en cuenta que los crecimientos de los gastos de funcionamiento están por encima del IPC, que las estrategias de eficiencia aplicadas son limitadas y que las fuentes de financiación alternas no pueden soportar gastos permanentes, porque tienen mayor riesgo y menor estabilidad; motivo que obliga a incrementar los recursos propios a través de estrategias como proyectos especiales de Docencia, Investigación, Extensión y otras fuentes de financiación internas y externas, además de buscar otras nuevas que permitan que los recursos propios y de la Nación se apropien de manera óptima con una mejor administración y utilización de los recursos disponibles[12].

Principales apuestas del programa:

[12] Diagnóstico Financiero. Contexto, análisis y proyecciones 2020-2028. Universidad Tecnológica de Pereira. Mayo de 2019.

Ilustración 36. Apuestas Estratégicas del Programa.



Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 136. Indicadores del programa Sostenibilidad Financiera.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Equilibrio Financiero	Mide la capacidad del ingreso para atender los gastos de la Institución	Ingresos Totales / Gastos Totales	Índice	> = 1	> = 1	> = 1	> = 1
Capacidad de financiación	Mide la solvencia financiera de la Universidad, reflejando la importancia de la capacidad de financiación dentro del ejercicio presupuestario	Capacidad de financiación (presupuesto aprobado) / necesidad de financiación Funcionamiento	Índice	> = 0,8	> = 0,8	> = 0,8	> = 0,8
Índice de liquidez	Mide la proporción de deudas de corto plazo que son cubiertas por el activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas	Activo corriente / Pasivo corriente	Índice	> = 2	> = 2	> = 2	> = 2

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 4. *Gestión del Desarrollo Humano y Organizacional*

Descripción del programa:

El programa se encuentra relacionado con el diseño e implementación de estrategias orientadas al desarrollo humano y organizacional de la Universidad, propendiendo por una gestión institucional moderna y flexible, que se adapte adecuadamente al cambio, para responder a las necesidades de sus procesos y del entorno, a través de un enfoque basado en el bienestar y mejoramiento de la calidad

de vida de sus colaboradores, y en una efectiva gestión del conocimiento que soporte la toma de decisiones.

Justificación:

Con el desarrollo de las diferentes estrategias, se pretende alinear el componente humano y organizacional para contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la Universidad, a través de la optimización de los recursos disponibles y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

En este sentido, el componente del desarrollo humano es un proceso integral orientado a fortalecer las competencias del ser, del saber y el saber hacer, articulado a la cultura y valores institucionales; así como el componente organizacional y de procesos implementa metodologías adaptadas a las necesidades de la Universidad que facilita una gestión administrativa moderna y flexible, contribuyendo a la mejora de la prestación de servicios acorde con las expectativas de los usuarios y en cumplimiento de los objetivos institucionales.

Principales apuestas del programa:

Ilustración 37. Apuestas Estratégicas del Programa.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 137. Indicadores del programa Gestión del Desarrollo Humano y Organizacional.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Nivel de intervención Institucional en el desarrollo de las estrategias de Desarrollo Humano	Este indicador mide el Nivel de Intervención Institucional en el desarrollo de las estrategias de Desarrollo Humano	50% Entornos Saludables + 25% Transformación Cultural + 25% Aprendizaje Organizacional	Porcentaje	50%	55%	65%	80%
Nivel de intervención de la población objetivo en las estrategias de Desarrollo Organizacional	Este indicador mide el Nivel de Intervención de las dependencias desde la estrategia de desarrollo organizacional enmarcado en los proyectos de Modernización y Desarrollo Organizacional (MDYO) y Consolidación de los Sistemas de Gestión (CSG)	50% Intervención MDYO + 50% Intervención CSG	Porcentaje	47,5%	66,2%	85,8%	93,0%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 5. *Cultura de la legalidad, integridad, transparencia, gobierno corporativo y la participación ciudadana*

Descripción del programa

Atención al ciudadano y la transparencia organizacional está integrado por políticas autónomas e independientes, que se articulan bajo un solo objetivo, la promoción de estándares de transparencia y lucha contra la corrupción. Sus componentes gozan de metodologías propias para su implementación, por lo tanto, no implica desarrollar actividades diferentes o adicionales a las que ya vienen ejecutando las entidades en desarrollo de dichas políticas.

El programa busca planificar, organizar, dirigir y evaluar los asuntos relacionados con la gestión misional, transparencia, participación y servicio al ciudadano, gestión del talento humano, eficiencia administrativa y gestión financiera.

Justificación

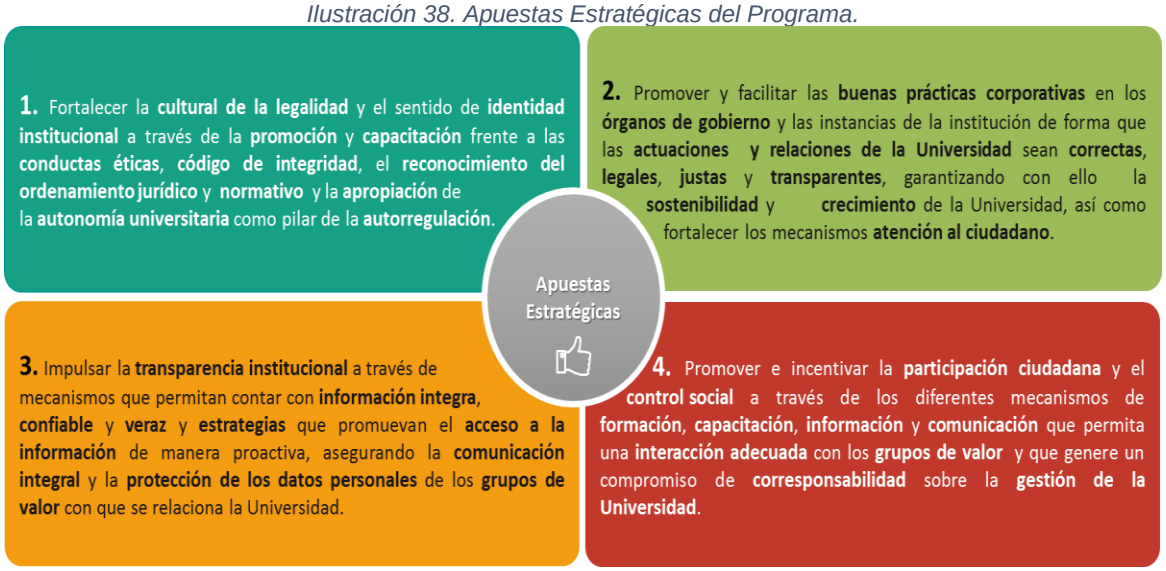
La Universidad Tecnológica de Pereira, al ser una institución de carácter público, se debe a la sociedad, por lo cual requiere establecer y fortalecer mecanismos que permitan el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y participación ciudadana como ejercicios permanentes de relacionamiento con los grupos de valor. Lo anterior debido a que, si bien se cuenta con un proceso sistémico que propende por este fin, la difusión del mismo debe ser

de carácter permanente para que los diferentes grupos de valor tengan conocimiento de los diferentes canales que se han dispuesto para dar a conocer la gestión misional y cómo la institución se blinda para ejercer una cultura de la legalidad y contar con buenas prácticas de gobierno corporativo.

Dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y los procesos de comunicación, transparencia, gobierno corporativo, participación ciudadana y control social de los grupos de valor en el marco de la legalidad y la integridad es un menester de las instituciones públicas.

Principales apuestas del programa:

Ilustración 38. Apuestas Estratégicas del Programa.



Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 138. Indicadores del programa Cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y participación ciudadana.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Cumplimiento Factor Visibilidad	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Visibilidad	No. de componentes del factor Visibilidad con cumplimiento / Total componentes del factor Visibilidad	Índice	80	85	90	95

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Cumplimiento Factor Institucionalidad	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Institucionalidad	Número de componentes del factor Institucionalidad con cumplimiento / Total componentes del factor Institucionalidad	Índice	80	85	90	95
Cumplimiento Factor Control	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Control	Número de componentes del factor Control con cumplimiento / Total componentes del factor Control	Índice	80	85	90	95
Implementación de la gestión de la comunicación y promoción institucional (GCPI)	Mide los resultados de la vigencia en productos de comunicación	((% cumplimiento de Número de notas realizadas y publicadas en medios de comunicación internos * 0.5 + % cumplimiento de Número de notas publicadas en medios de comunicación externos * 0.5) + % cumplimiento de Número de canales de comunicación interna que cuenten con lineamientos de uso + % cumplimiento de Número de espacios generados para la interacción de los grupos de interés) / 3	Porcentaje	80%	90%	100%	100%

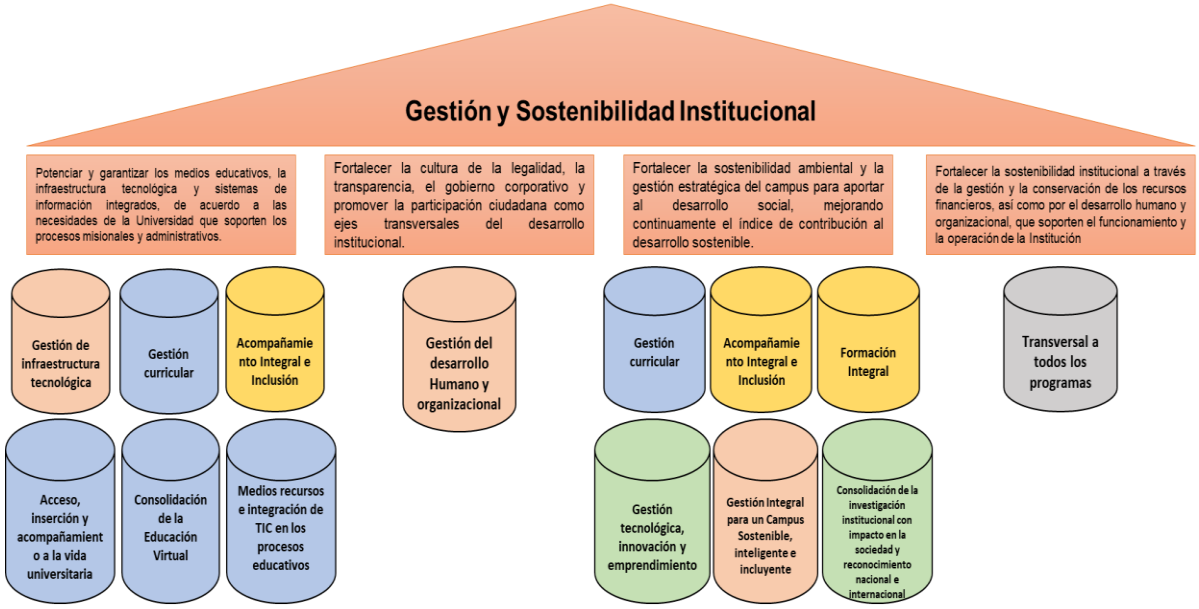
Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión

Si bien el Pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional se fundamenta en el logro de impulsores orientados a líneas de acción transversales para toda la Universidad, se hace necesario el compromiso de toda la comunidad universitaria para el fortalecimiento y consecución de los propósitos que de allí se deriven; razón por la cual, no se puede desconocer que en el marco del Plan de Desarrollo Institucional, la gestión de otros programas definidos en los demás Pilares Estratégicos, generan una importante contribución al sostenimiento y mejoramiento Institucional, que redundará en la generación de nuevas capacidades que den respuesta efectiva a las nuevas dinámicas del entorno y permitan satisfacer las necesidades de los usuarios.

Al respecto, se presenta a continuación una visualización de algunos de los programas de otros Pilares Estratégicos que aportan indirectamente a la consecución de los resultados esperados:

Ilustración 39. Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión.



Fuente: construcción Oficina de Planeación.

3.4.4. Proyectos Institucionales

***PROYECTO 1**. Sistema de Información Institucional*

Identificación del problema:

Falta de un sistema de información integrado que dé respuesta a las necesidades de información de la Institución, además de fortalecer el sistema de comunicación corporativa, lo anterior causa demasiada información sin control y manejo, procedimientos manuales, sin implementación de la Seguridad de la Información y un mal manejo de la comunicación corporativa, lo que tendría como efecto una Institución sin información en línea e integrada para la toma de decisiones y demasiada información sin control y sin un fin predeterminado para lograr un objetivo particular que es comunicar asertivamente.

Descripción general del proyecto:

Este proyecto pretende que la Universidad Tecnológica de Pereira cuente con un Sistema de Información que cumpla estándares nacionales e internacionales, que

permita la obtención de información de calidad y que satisfaga las necesidades de los usuarios internos y externos. Así mismo, se tiene como propósitos la actualización permanente de la información publicada en el portal Web de la Universidad, la consolidación del componente de comunicación corporativa y el fortalecimiento de medios de comunicación acordes a las exigencias de la Institución.

Justificación del proyecto:

Para afrontar los nuevos retos que la actualidad exige, es indispensable que la Institución cuente con Sistemas de Información robustos e integrados para la automatización de los procedimientos, con calidad del dato, centralizados, en línea y seguros. De igual manera, se hace necesario que la comunicación corporativa se lidere de manera unificada y con directrices claras apoyadas desde la Alta dirección para promover la identidad e imagen institucional a los diferentes grupos de interés.

Objetivo General del proyecto:

Consolidar un sistema de información integrado que dé respuesta a las necesidades de información de la institución, además de fortalecer el sistema de comunicación corporativa.

Objetivos Específicos del proyecto

- Desarrollar *software* integrado a la medida, que permita consolidar el sistema de información Institucional.
- Liderar el componente de la Comunicación Corporativa.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Sistemas de Información Integral y Seguridad de la Información: con el cual se encuentra asociado al Desarrollo de *Software* y portales web de uso institucional, así como la implementación de lineamientos en materia de Seguridad de la Información.

Tabla 139. Plan operativo 1. Sistemas de Información Integral y Seguridad de la Información.

Actividades	
1.1	Desarrollos de *Software*.
1.2	Portal Web Institucional.
1.3	Seguridad de la información.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Gestión de Recurso Multimedia e identidad UTP: en el marco de este plan operativo, se desarrollarán actividades relacionadas con el diseño gráfico, medios digitales, producción audiovisual y elementos de comunicación corporativa.

Tabla 140. Plan operativo 2. Gestión de Recurso Multimedia e identidad UTP.

Actividades	
2.1	Diseño Gráfico y Medios Digitales.
2.2	Producción Audiovisual.
2.3	Comunicación Corporativa.
2.4	Diseño Gráfico y Medios Digitales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 2. *Sostenibilidad de la Infraestructura Tecnológica*

Identificación del problema:

La Universidad no cuenta con un plan de renovación, ni soporte de la infraestructura tecnológica a causa de no disponer de un centro de datos con las condiciones óptimas para brindar los servicios requeridos y sin equipos redundantes de conectividad, almacenamiento, procesamiento y seguridad, no tener acceso a los sistemas de información ni servicios de red por falta de un Plan de Recuperación ante desastres, y no disponer de los recursos necesarios para proveer servicios de voz y datos y equipos de cómputo para la administración, la academia y salas que demandan el continuo crecimiento del campus universitario. Al igual que los medios tecnológicos educativos que se requieran para brindar un buen servicio a la academia. No disponer de controles para la automatización de los espacios físicos. Lo anterior traería a la Universidad los siguientes efectos: tener una infraestructura tecnológica obsoleta y que no dé respuesta a las necesidades de la Institución, Información y automatización de los procesos no disponibles y no contar con la disponibilidad de un servicio seguro y fiable con una conexión de red de muy alta velocidad e incluso una mejor ejecución de los sistemas de información.

Descripción general del proyecto:

El acceso a la información, los procesos académicos y administrativos dependen, en gran parte, del correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica que se tiene implementada. Por tal motivo, esta infraestructura se debe renovar, ampliar e innovar para prestar servicios acordes a las necesidades institucionales.

En atención a lo anterior, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera y las dependencias Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información y

Recursos Informáticos y Educativos, integran sus esfuerzos para el desarrollo de las actividades contempladas en este proyecto.

Justificación del proyecto:

El acceso a la información y los procesos académicos y administrativos, dependen en gran parte del correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica que se tiene implementada. Por tal motivo, esta infraestructura se debe renovar, ampliar e innovar para prestar servicios acordes a las necesidades Institucionales.

Objetivo General del proyecto:

Garantizar el funcionamiento del centro de datos y acceso a los sistemas de información con una infraestructura tecnológica acorde a las necesidades de la Institución, además de propender por la actualización del equipamiento de los espacios de práctica para la docencia.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Contar con un centro de datos adecuado a las necesidades de la Institución.
- Implementar el plan de recuperación ante desastres.
- Realizar la adquisición y sostenimiento de los equipos, licencias y medios tecnológicos educativos.
- Llevar a cabo apuestas que permitan la actualización del equipamiento de los espacios para la docencia.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Sostenibilidad de servidores, almacenamiento y equipos para el funcionamiento del centro de datos: el cual incluye actividades asociadas con la administración de redes de comunicación, administración y mantenimiento del centro de datos y centros de cableado.

Tabla 141. Plan operativo 1. Sostenibilidad de servidores, almacenamiento, y equipos para el funcionamiento del centro de datos.

Actividades	
1.1	Administración de redes.
1.2	Administración centro de datos y centros de cableado.
1.3	Mantenimiento centro de datos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Plan de recuperación ante desastres: en el cual se enmarcan todas las actividades relacionadas con la planeación, implementación y elaboración de pruebas, actuando con la premisa de la previsión para no afectar la continuidad de los procesos académicos y administrativos.

Tabla 142. Plan operativo 2. Plan de Recuperación ante desastres.

Actividades	
2.1	Creación del Plan.
2.2	Implementación del Plan.
2.3	Procedimiento de pruebas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Sostenibilidad de equipos, licencias y medios tecnológicos educativos: en este plan se asocian todas las actividades de administración y mantenimiento de equipos de cómputo y de redes, de medios tecnológicos educativos, licencias, entre otros. Así como, actividades requeridas para dar continuidad al proceso de automatización de espacios físicos.

Tabla 143. Plan operativo 3. Sostenibilidad de equipos, licencias y medios educativos.

Actividades	
3.1	Administración equipo para la Academia, administración y salas.
3.2	Administración equipos activos para la red.
3.3	Administración medios tecnológicos educativos.
3.4	Administración de licencias.
3.5	Sistema de comunicación de voz.
3.6	Mantenimientos preventivos y correctivos equipos.
3.7	Automatización de espacios físicos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 4. Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia: en este se enmarcan las actividades orientadas a la atención de las necesidades de actualización y renovación del equipamiento de los espacios destinados para las prácticas docentes, de acuerdo con la disponibilidad de recursos con la que se cuente en cada vigencia para tal fin y el cumplimiento de requisitos que sean definidos en cada convocatoria.

Tabla 144. Plan operativo 3. Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia.

Actividades	
4.1	Definición de los recursos a asignar.
4.2	Apertura de la convocatoria para la asignación de recursos.
4.3	Evaluación de las propuestas presentadas.

4.4	Revisión y aprobación de las propuestas presentadas.
4.5	Asignación de recursos.
4.6	Seguimiento de la ejecución de los recursos asignados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 3. *Gestión y Sostenibilidad Ambiental en el campus UTP*

Identificación del problema:

Se hace necesario realizar mayores esfuerzos para intervenir el campus, desde su infraestructura ambiental hasta su comunidad universitaria y visitantes, para lograr los objetivos y acciones planteadas en la Política ambiental institucional, ya que, si lo logrado hasta ahora es importante, debe lograr un impacto más visible y palpable desde las variables ambientales que comprende y han sido priorizadas en la Institución. Las Instituciones de Educación Superior actualmente desempeñan un rol protagonista frente a los desafíos ambientales, el cual se ha institucionalizado desde la adopción de la Política Ambiental y el compromiso con las conservaciones ambientales del campus, donde se generan los procesos educativos, tecnológicos y de cultura ambiental con el fin de promover el desarrollo sustentable en la Universidad.

Descripción general del proyecto:

El proyecto es coordinado y ejecutado por el Jardín Botánico y el Centro de Gestión Ambiental, por medio del cual se pretende garantizar la sostenibilidad integral del campus universitario y de la infraestructura verde (Aulas vivas, laboratorios de ciencias naturales, bosques, guaduales, humedales y su biodiversidad); orientando esta gestión hacia el desarrollo sostenible y la cultura ambiental de la comunidad universitaria

Justificación del proyecto:

Da respuesta y operativiza al impulsor estratégico 5 (Fortalecer la sostenibilidad ambiental del campus para contribuir al desarrollo social), y la visión de la Universidad en lo relacionado con Desarrollo Sostenible. El programa se basa en la conservación y aprovechamiento sostenible de las áreas naturales del campus con su biodiversidad, además de los laboratorios de ciencias naturales como el Planetario y Observatorio Astronómico, y la ejecución de la Política Ambiental y sus documentos acompañantes (Plan de Manejo Ambiental; Plan de Manejo del Jardín Botánico; Plan de Gestión ambiental de Residuos Sólidos; Plan de Compras sostenibles), ligados a toda una estrategia de cultura ambiental desarrollada por el Jardín Botánico y el Centro de Gestión Ambiental que involucre la comunidad

académica y regional. Este proceso se llevará a cabo utilizando la infraestructura física de carácter ambiental y los procesos académicos e investigativos que tiene la institución en este tema. De igual forma, se potencializarán acciones como: el uso de aulas vivas (laboratorios vivos) para las prácticas de todos los programas académicos; apoyo al bienestar universitario mediante actividades y espacios apropiados para el esparcimiento y disfrute de la naturaleza; fortalecimiento de la infraestructura verde del campus; conservación de la biodiversidad y aprovechamiento de las potencialidades del campus para programas y proyectos institucionales de extensión universitaria de carácter ambiental. Se proyecta apoyar el PEI en la transversalización de la dimensión ambiental en los programas académicos y con el fomento del uso y aprovechamiento de la infraestructura verde en sus procesos de enseñanza e investigación.

Objetivo General del proyecto:

Incrementar el impacto de la política ambiental institucional para avanzar en la sostenibilidad del campus.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Posicionar la gestión de los ecosistemas, biodiversidad, aulas vivas y laboratorios de ciencias naturales presentes en la Universidad.
- Fortalecer los procesos de gestión ambiental universitaria desarrollados en la Institución.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Gestión de Áreas Naturales y Aulas Vivas del Campus: cuyo indicador mide la gestión con respecto a las áreas de conservación del campus y su biodiversidad, además de las aulas vivas y laboratorios de ciencias naturales. Se obtiene de acuerdo al logro o avance de cada una de las 6 actividades del plan operativo más tres indicadores importantes como Áreas de bosque en Conservación, número de especies en conservación, y visitantes al Jardín Botánico y Planetario UTP.

Tabla 145. Plan operativo. 1 Gestión de Áreas Naturales y Aulas Vivas del Campus.

Actividades	
1.1	Gestión de las áreas de conservación y Aulas Vivas (proyectos, investigación e infraestructura).
1.2	Sostenimiento de los senderos y equipamiento de los bosques.
1.3	Mantenimiento y enriquecimiento de las colecciones botánicas, y mejoramiento del herbario.
1.4	Monitoreo de las especies de fauna presentes en el campus.
1.5	Fortalecimiento del programa de educación y cultural ambiental.

Actividades	
1.6	Posicionamiento del planetario como laboratorio de ciencias naturales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Gestión Ambiental Universitaria: el Indicador Gestión Ambiental Universitaria, se desarrolla como un metadato y mide diferentes variables del desarrollo de la dimensión ambiental dentro del campus, cultura ambiental, educación ambiental, residuos sólidos aprovechados (eficiencia en el uso de los recursos naturales) y eficiencia del sistema de tratamiento de aguas residuales principal (disminución de los impactos ambientales de la Universidad).

Tabla 146. Plan operativo 2. Gestión Ambiental Universitaria.

Actividades	
2.1	Campus UTP un Aula viva para la educación ambiental.
2.2	Gestión integral de residuos sólidos en la UTP.
2.3	Presentación de informes ambientales ante los entes de control y Sistema de información de Gestión Ambiental SIGA (PDI, PMA-PGIR).
2.4	Socialización de la política ambiental.
2.5	Fortalecer y dinamizar el proceso de compras sostenibles al interior de la UTP en el marco de la Política Nacional de producción y Consumo Sostenible.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión

PROYECTO 4. *Gestión Integral de la Infraestructura Física*

Identificación del problema

Necesidad de planificar, ampliar, actualizar y dotar la infraestructura física de la UTP de forma integral bajo un modelo de ocupación sostenible, con el fin de reducir el déficit de cobertura de espacios para la academia, la investigación, la extensión y el bienestar, con intervenciones espaciales de alta calidad arquitectónica, urbanística y ambiental acorde a las dinámicas de crecimiento y a los lineamientos del proyecto educativo institucional (PEI) y Plan de desarrollo Instruccional (PDI).

Descripción general del proyecto.

El proyecto consiste en fortalecer la infraestructura del campus implementando el plan maestro de manera articulada al PEI y al PDI, a los procesos misionales de la institución y las dinámicas actuales de crecimiento de los equipamientos educativos, mediante actuaciones físicas integradas urbanísticamente a las edificaciones existentes y al contexto urbano, que garantice la accesibilidad, la configuración de ambientes universitarios seguros y amigable con el medio ambiente, dotada con tecnología de vanguardia que generen valor agregado a la actividad misional y

potencien las experiencias de los usuarios internos y externos en el desarrollo de sus actividades.

Justificación del proyecto:

El crecimiento, expansión y consolidación de la planta física es un proceso transversal y fundamental para la misión de la UTP, por ello es imprescindible garantizar que su crecimiento y sostenibilidad se lleve a cabo de manera articulada a los lineamientos y estrategias de la institución, que potencien la capacidad instalada de la planta física para lograr un ambiente universitario adecuado, seguro, confortable, de alta calidad espacial e integrado con los recursos ambientales y dotados con innovaciones tecnológicas.

Objetivo General del proyecto:

Orientar la planificación y el desarrollo de la infraestructura física para consolidar el campus de la UTP como aula abierta, sostenible, inteligente, segura, saludable e incluyente, para la educación superior con calidad, la investigación y la innovación.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Implementar el plan maestro de planta física para orientar el modelo de ocupación del campus de acuerdo a los requerimientos y dinámicas de crecimiento de la UTP.
- Mejorar la cobertura y calidad espacial y ambiental de la planta física.
- Actualizar la infraestructura de las ediciones que lo requieran, según normas vigentes, para satisfacer las necesidades institucionales.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Gerencia Integral del Campus: mide la gestión y avance respecto a la implementación del plan maestro del campus en materia de proyección de diseños, progreso de estudios y diseños, políticas para gestión del campus. El resultado se obtiene de acuerdo al logro y/o avance de cada una de las cinco (5) actividades del plan operativo.

Tabla 147. Plan operativo 1. Gerencia Integral del Campus.

Actividades	
1.1	Implementación del plan maestro de la planta física y reporte de indicadores del plan.
1.2	Estudios y Diseños para el fortalecimiento de la infraestructura física del campus.
1.3	Proyección de adecuaciones de espacios.
1.4	Proyección de amueblamiento y dotación del campus.
1.5	Conceptos técnicos y evaluación de predios para expansión del campus.

Actividades	
1.6	Implementación del plan maestro de la planta física y reporte de indicadores del plan.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Fortalecimiento de la infraestructura Física: mide la gestión y avance respecto a la ejecución de las obras de infraestructura, implementación del proyecto de adecuaciones, dotación y amueblamiento del campus. El resultado se obtiene de acuerdo con el logro y/o avance de cada una de las seis (6) actividades del plan operativo.

Tabla 148. Plan operativo 2. Fortalecimiento de la infraestructura Física.

Actividades	
2.1	Intervenciones a la planta física.
2.2	Ejecución de adecuaciones en el campus y sedes alternas.
2.3	Accesibilidad al medio físico (Informe semestral de inversión).
2.4	Planes de contingencia para obras.
2.5	Amueblamiento y dotación del campus.
2.6	Campus sostenible: edificaciones verdes y movilidad sustentable (Informe semestral de inversión).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Fortalecimiento de la Sostenibilidad y gestión del riesgo del campus: mide el avance en las intervenciones realizadas para actualizar y renovar los elementos que componen la infraestructura actual del Campus universitario.

Tabla 149. Plan operativo 3. Fortalecimiento de la Sostenibilidad y gestión del riesgo del campus.

Actividades	
3.1	Renovar las redes eléctricas, hidráulicas, contra incendios, sanitarias, unidades sanitarias, cubiertas, cerramientos y equipos.
3.2	Cumplir las normas establecidas para facilitar la movilidad a PMR y espacios para la atención primaria en caso de emergencias.
3.3	Aplicar la normatividad vigente sobre sistemas de detección de incendios en la totalidad de edificaciones de la Universidad.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 5. *Gestión y sostenibilidad de recursos*

Identificación del problema:

El diagnóstico financiero de la Universidad permite evidenciar las dificultades económicas que tiene la Institución para atender los gastos de funcionamiento, ya que estos han sido crecientes en los últimos años por encima del IPC, lo que genera que la Universidad busque nuevas estrategias que permitan que los recursos

propios y de la Nación, con los cuales se cuenta actualmente, sean más óptimos y que se tenga una mejor administración y utilización de los recursos disponibles de manera eficiente.

Descripción general del proyecto:

Con este proyecto se busca la implementación de políticas y criterios claros de asignación que permitan que los recursos Propios y de la Nación, con los cuales cuenta actualmente la Universidad, sean más productivos y generen una mejor eficiencia en el gasto, a través de la mejora continua de los procesos, en el fortalecimiento de nuevas tecnologías, la educación financiera y generación de una cultura de gasto responsable y sostenible.

Justificación del proyecto:

La necesidad de financiamiento de las universidades es creciente y el Gobierno Nacional mantiene constantes los aportes presupuestales; por lo que se requiere generar estrategias internas que permitan el crecimiento de la Universidad en su misión de docencia, investigación y extensión, garantizando la sostenibilidad financiera de la misma, el manejo eficiente de los recursos y la mejora continua en los procesos.

Objetivo General del proyecto:

Generar políticas, procedimientos y criterios actualizados, que impacten positivamente el recaudo y garanticen el uso eficiente de los recursos, articulados con el diagnóstico financiero de la universidad.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Generar estrategias que permitan ser óptimos en la distribución del recurso obtenido por las diferentes fuentes de financiación.
- Adoptar políticas, procedimientos y simplificación de trámites que permitan la racionalización de los recursos.
- Implementar estrategias encaminadas a la educación financiera y a la generación de una cultura del gasto responsable y sostenible por parte de la comunidad universitaria.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Optimización de ingresos: con este plan operativo se busca ser óptimos en la distribución del recurso obtenido por las diferentes fuentes de financiación, por tanto, se definió un indicador que mide el porcentaje de

cumplimiento de las actividades estipuladas de cada vigencia para el cumplimiento del proyecto.

Tabla 150. Plan operativo 1. Optimización de ingresos.

Actividades	
1.1	Intervención de políticas administrativas y financieras que permitan ser óptimos en el recaudo de los recursos como fuente de financiación.
1.2	Presentar propuesta para su validación y trámite.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Manejo eficiente de los recursos: con este plan operativo se pretende la racionalización de los recursos a través de políticas, procedimientos y simplificación de trámites, por lo tanto, el indicador mide el porcentaje de cumplimiento de las actividades estipuladas de cada vigencia para el cumplimiento del proyecto.

Tabla 151. Plan operativo 2. Manejo eficiente de los recursos.

Actividades	
2.1	Revisión de políticas, procedimientos y criterios que permitan generar una mejor eficiencia en el gasto.
2.2	Análisis de la información.
2.3	Presentar propuesta para su validación y trámite.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Educación financiera: Con este plan operativo se busca generar una cultura del gasto responsable y sostenible por parte de la comunidad universitaria a través de la implementación de estrategias encaminadas a la educación financiera.

Tabla 152. Plan operativo 3. Educación financiera.

Actividades	
3.1	Establecer las temáticas a tratar durante la vigencia, el público objetivo y la estrategia de comunicación.
3.2	Presentar propuesta para su validación y trámite.
3.3	Ejecución de las actividades establecidas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 6. *Eficiencia en el uso de los recursos*

Identificación del problema:

La transferencia actual de recursos por parte de la Nación (Aportes establecidos en el artículo 86 de la Ley 30 de 1992) no soporta el presupuesto de operación de la

Universidad, teniendo en cuenta que los crecimientos de los gastos de funcionamiento están por encima del IPC, que las estrategias de eficiencia aplicadas son limitadas y que las fuentes de financiación alternas no pueden soportar gastos permanentes, porque tienen mayor riesgo y menor estabilidad.

Descripción general del proyecto:

Este proyecto busca direccionar esfuerzos para la gestión de recursos ante el Gobierno Central y otras entidades gubernamentales, la búsqueda de fuentes de financiación alternas y el seguimiento a normas que impacten la financiación a fin de garantizar la sostenibilidad institucional y apalancar su desarrollo.

Justificación del proyecto:

La transferencia de la Nación financia una Universidad de 1993, por lo que no soporta el crecimiento y evolución de la misma, generando necesidades que no pueden ser atendidas con el incremento en los aportes del presupuesto general de la Nación que sólo reconocen el valor del dinero en el tiempo. Por esta razón, se hace necesaria la gestión ante el Gobierno Central y otros entes gubernamentales de mayores recursos para la Universidad y, de manera paralela, la búsqueda de nuevas fuentes de financiación que permitan atender el crecimiento de los gastos de la Institución.

Objetivo General del proyecto:

Garantizar la sostenibilidad institucional y apalancar su desarrollo a través de la gestión de recursos ante el Gobierno Central y otras entidades gubernamentales, la búsqueda de fuentes de financiación alternas y el seguimiento a proyectos de ley y decretos que impacten la financiación institucional.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Gestionar ante el Gobierno Central, MEN, MINHCP entre otros entes gubernamentales, mayores recursos para la Universidad.
- Realizar seguimiento a proyectos de ley, decretos entre otros de origen externo que impacten el presupuesto de la Universidad.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Gestión de recursos para funcionamiento e inversión: las actividades asociadas a este plan operativo se enfocan en gestionar ante los diferentes entes gubernamentales, mayores recursos para la Universidad.

Tabla 153. Plan operativo 1. Gestión de recursos para funcionamiento e inversión.

Actividades	
1.1	Actualización de los estudios e informes en aspectos presupuestales y financieros de la UTP y demás Universidades Públicas
1.2	Participación en escenarios para la gestión de nuevos recursos y conservación de los existentes
1.3	Envío de solicitudes formales al MEN, MINHCP, entre otros
1.4	Presentación de propuestas encaminadas a la financiación y sostenibilidad de la UTP y demás Universidades Públicas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Monitoreo a Proyectos de ley de impacto financiero: el cual tiene como propósito el realizar seguimiento a proyectos de ley, decretos, entre otros, de origen externo que impacten el presupuesto de la Universidad. De igual manera, se busca dar continuidad a la participación en escenarios de debate de nuevas reglamentaciones que impacten la financiación de la UTP y demás universidades públicas.

Tabla 154. Plan operativo 2. Monitoreo a Proyectos de ley de impacto financiero.

Actividades	
2.1	Seguimiento a través del Congreso de la República, ASCUN y otros organismos de proyectos de ley que impacten la financiación de la UTP y demás universidades públicas.
2.2	Participación en escenarios de debate de nuevas reglamentaciones que impacten la financiación de la UTP y demás universidades públicas y representaciones en diferentes espacios nacionales como SUE, ASCUN, RENATA, entre otros; los cuales facilitan la gestión de recursos y permiten fortalecer la participación de la Universidad.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Gestión de fuentes de financiación alternativas: a través de este plan operativo se busca gestionar fuentes de financiación alternas, por medio del seguimiento a la gestión de recursos propios a través de la estrategia de proyectos especiales de docencia, investigación y extensión.

Tabla 155. Plan operativo 3. Gestión de fuentes de financiación alternativas.

Actividades	
3.1	Seguimiento a la gestión de recursos propios a través de la estrategia de proyectos especiales de docencia, investigación y extensión.
3.2	Seguimiento al número de proyectos especiales de docencia, investigación y extensión activos durante la vigencia.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 4. Estudios de viabilidad para apertura y modificación de programas: a través de este plan operativo se busca generar estrategias que permitan ser más óptimos en la distribución del recurso obtenido por las diferentes fuentes de financiación, para atender las actividades misionales y el desarrollo Institucional.

Tabla 156 Plan operativo 4. Estudios de viabilidad para apertura y modificación de programas

Actividades	
4.1	Elaborar el cronograma de actividades de la vigencia con los proponentes.
4.2	Llevar a cabo reuniones pactadas con los proponentes para avanzar en la construcción de la información.
4.3	Construcción de las propuestas con las simulaciones y estimaciones necesarias para evaluar el impacto administrativo y financiero que conlleva la viabilización y apertura de los nuevos programas.
4.4	Revisar con el equipo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera las propuestas generadas.
4.5	Presentación a instancias competentes para su respectivo trámite de las propuestas que tengan un concepto administrativo y financiero favorable.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 7. *Gestión del Desarrollo Humano*

Identificación del problema:

La Universidad viene desarrollando diferentes actividades, pero aún no cuenta con un modelo de desarrollo humano que integre los componentes humano y organizacional, encontrando desarticulación en los procesos que se implementan actualmente en la Institución que afectan de manera directa el clima laboral y el bienestar integral de las personas, lo que genera disminución en los resultados esperados e inequidad en la manera de administrar el personal. Asimismo, hay ausencia de una gestión del conocimiento y de formación de los funcionarios y colaboradores para el desarrollo de su plan de carrera, el cual redunde en un aprendizaje colectivo que permita una transformación cultural alineada al plan estratégico de la Institución.

No hay procesos de articulación y optimización de los recursos disponibles, el cual permita lograr resultados eficaces que impacten en el bienestar de los docentes y colaboradores y en la transformación cultural orientada al direccionamiento estratégico, generando en los funcionarios y colaboradores una conciencia crítica que contribuya a una efectiva medición e intervención del clima y disminución del riesgo psicosocial. Para ello se requiere un adecuado liderazgo que permita la gestión y el desarrollo de los equipos de trabajo.

Descripción general del proyecto:

Desarrollo Humano tiene en su interior tres líneas de trabajo: Entorno Laboral saludable, Transformación Cultural y Gestión del Conocimiento. En él se intervienen las dimensiones del ser humano (física, intelectual, emocional, social, espiritual), desde los entornos laborales saludables que comprende, entre otros: el sistema de seguridad y salud en el trabajo, política nacional de salud mental, los lineamientos operativos para la promoción de un entorno laboral formal saludable, clima

organizacional y bienestar social laboral. La apropiación de los valores en la cotidianidad, a través de la incorporación del código de integridad y buen gobierno, un estilo de liderazgo orientado al desarrollo de las personas y, por último, establecer un sistema de información que permita la gestión del conocimiento en la Institución.

Justificación del proyecto:

"Para desarrollarnos plenamente los seres humanos debemos tener las condiciones necesarias para satisfacer nuestras necesidades axiológicas (lo que valoramos como indispensable), para tener una óptima calidad de vida; de subsistencia; de protección; de afecto; de entendimiento; de participación; de ocio, de creación de identidad y de libertad. Al igual que las necesidades existenciales en el ser, hacer, tener y estar" (Max-Neef, 1993).

Se plantea entonces, como desarrollo humano, todas aquellas acciones que redunden en el mejoramiento de las dimensiones del ser humano (física, intelectual, emocional, social, espiritual) que impactan en la transformación de la cultura organizacional, apropiando unos valores institucionales en la cotidianidad que nos permita un bienestar como objetivo organizacional (necesidades existenciales) y que les posibilite a las personas vincular a su proyecto de vida a la organización, generando así estabilidad y sostenibilidad. Estamos orientando una filosofía centrada en la educación biométrica que permita generar mayores vínculos afectivos, adicional a ello se requiere de organizaciones conscientes que den respuesta a la razón de ser de la institución y que incentiven a las personas para que entre ellas sean una comunidad de práctica y aprendizaje enmarcado en un modelo adaptativo ante los cambios organizacionales.

Por tanto, se requiere de entornos laborales saludables que contribuyan al crecimiento y desarrollo Integral de las personas, con el cual se busca armonizar y articular el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo -SG-SST- con la promoción de la salud, reconociendo la integralidad entre el trabajador y su familia, y favoreciendo la disminución de las alteraciones de los estados emocionales en las personas y unas mejores condiciones y estilos de vida, con el compromiso de la alta dirección institucional y el acompañamiento de las Empresas Promotoras de Salud -EPS-, las Administradoras de Riesgos Laborales -ARL-, las Cajas de Compensación Familiar -CCF-, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio del Trabajo.

A partir de crear y fortalecer competencias del ser, del saber, del saber hacer y del convivir que faciliten la prestación de servicios de alta calidad, alineándonos con la misión y visión de la Institución, con ésta propuesta se procura integrar esfuerzos interinstitucionales para intervenir los componentes del desarrollo humano y

organizacional, vinculando aliados estratégicos que permitan la transformación de la cultura organizacional que finalmente redunden en el Bienestar de los funcionarios y colaboradores de la Institución.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la gestión del desarrollo humano en la UTP.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Implementar un plan estructurado de entornos laborables saludables (Bienestar Social Laboral).
- Ejecutar estrategias para la transformación de la cultura organizacional en la UTP.
- Fortalecer el aprendizaje organizacional a través del desarrollo de capacidades desde el ser, hacer y el convivir en los colaboradores de la UTP.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Plan de entornos laborables saludables: con el cual se pretende desarrollar una serie de actividades que permitan estructurar un plan orientado a la definición de entornos laborables saludables, de manera que se proporcionen condiciones que posibiliten el bienestar de los trabajadores, tanto en ambiente físico laboral, como a nivel familiar y social de los trabajadores. E igualmente fortalecer los aspectos relacionados con la administración de personal, contribuyendo a la estabilidad y mejora de las condiciones laborales del personal docente y administrativo.

Tabla 157. Plan operativo 1. Plan de entornos laborables saludables.

Actividades	
1.1	Desarrollar actividades de Protección y Servicios Sociales.
1.2	Desarrollar actividades en torno a la Calidad de Vida.
1.3	Desarrollar actividades de Estímulos e Incentivos.
1.4	Establecer lineamientos para la administración de Personal.
1.5	Promover el desarrollo de estrategias para el mejoramiento de las condiciones físicas laborales saludables.
1.6	Promover el desarrollo de estrategias para el mejoramiento del Entorno psicosocial del trabajo.
1.7	Promover el desarrollo de actividades en promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Transformación Cultural: a través de este plan operativo se pretende implementar estrategias para la transformación de la cultura

organizacional en la UTP, facilitando la incorporación y fortalecimiento de los valores institucionales, a través de un liderazgo orientado a inspirar y a la generación de conciencia de unas relaciones sanas.

Tabla 158. Plan operativo 2. Transformación Cultural.

Actividades	
2.1	Desarrollar actividades para intervenir el Liderazgo Transformacional.
2.2	Implementar estrategias de apropiación del código de integridad y Buen Gobierno.
2.3	Fomentar estrategias para la Identidad Cultural y propósito superior.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Aprendizaje Organizacional: por medio de este plan operativo se busca fortalecer el aprendizaje organizacional, a través del desarrollo de capacidades desde el ser, hacer y el convivir en los colaboradores de la UTP, siendo necesaria la aplicación de acciones de formación, gestión del conocimiento y un proceso integrado de evaluación de desempeño de los colaboradores, que posibiliten la potencialización y mejoramiento de sus competencias laborales.

Tabla 159. Plan operativo 3. Aprendizaje Organizacional.

Actividades	
3.1	Diseñar los contenidos del plan de formación.
3.2	Implementar el plan de formación e intervención de clima.
3.3	Identificar la metodología para la documentación de las buenas prácticas (virtualización).
3.4	Desarrollar e implementar el Sistema Integrado de Evaluación de Desempeño.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 8. *Modernización y Desarrollo Organizacional*

Identificación del problema:

El diseño organizacional permite el establecimiento de funciones, procesos y relaciones formales en la Universidad, integrando el direccionamiento estratégico con los resultados, a fin de posibilitar su sostenibilidad en el tiempo y que soporte el cumplimiento de los objetivos institucionales definidos.

Descripción general del proyecto:

El proyecto consiste en realizar una modernización y desarrollo organizacional que permita:

- Definir un modelo organizacional alineado con el direccionamiento estratégico, el Plan Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo definido.

- Definir la estructura organizacional por procesos que responda a las necesidades de la Institución.
- Redistribuir los roles de acuerdo a las características y necesidades de las dependencias, así como establecer la cantidad de personal requerido para la prestación del servicio.
- Generar estrategias que posibiliten la implementación de los resultados obtenidos, realizando una efectiva gestión del cambio.
- Aportar al mejoramiento del desempeño organizacional y a la satisfacción de los colaboradores.

Justificación del proyecto:

Se viene adelantando desde la Institución un proceso de modernización administrativa al que, debido a la complejidad de la Universidad, requiere darle continuidad para responder a los requerimientos de la Alta Dirección y compromisos establecidos en las diferentes fases de intervención, que aportan al mejoramiento de la organización para la prestación eficiente y efectiva de los servicios e impacten de forma positiva la calidad de vida y bienestar del personal vinculado.

De acuerdo al conocimiento y avance del proyecto antes mencionado, se considera pertinente ampliar el alcance del mismo, pasando a modernización y desarrollo organizacional, entendiendo que los resultados que se obtengan impactarán no solo el desempeño de la Universidad, sino también los niveles de satisfacción del personal, y su compromiso para el funcionamiento y el cambio organizacional requerido.

Objetivo General del proyecto:

Definir un diseño organizacional para la Institución adecuado, flexible y articulado, que responda a las necesidades de la Universidad del siglo XXI, aportando al bienestar, crecimiento y eficiencia de ésta.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Determinar la planta de personal requerida en las dependencias, dando claridad en los roles y funciones para el desarrollo de las actividades, acorde con las necesidades institucionales.
- Implementar una estructura organizacional por procesos, adecuada a los requerimientos institucionales y con claridad en el alcance de las dependencias.
- Aplicar estrategias y técnicas de gestión del cambio, que faciliten a la Universidad la adopción exitosa de nuevos retos que posibiliten una transformación organizacional.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cuatro planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan Operativo 1. Análisis de Empleos: a través de este plan operativo se pretende determinar la planta de personal requerida en las dependencias, con el propósito de dar claridad en los roles y funciones que se necesitan para el desarrollo de las actividades, acorde con las necesidades institucionales.

Tabla 160. Plan operativo 1. Análisis de Empleos.

Actividades	
1.1	Sensibilización y preparación para el inicio del análisis por dependencia intervenida.
1.2	Medición de cargas de trabajo.
1.3	Análisis y elaboración de informes de los resultados de la dependencia.
1.4	Elaboración de propuesta de plan de cargos para la dependencia.
1.5	Entrega de resultados a los interesados.
1.6	Construcción y aprobación de manuales de funciones.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan Operativo 2. Fortalecimiento Organizacional: este plan operativo tiene como propósito implementar una estructura organizacional por procesos, adecuada a los requerimientos institucionales y con claridad en el alcance de las dependencias.

Tabla 161. Plan operativo 2. Fortalecimiento Organizacional.

Actividades	
2.1	Construir la metodología para la identificación de procesos internos en las dependencias.
2.2	Validación de la metodología con el equipo interdisciplinario para la modernización.
2.3	Sensibilización y preparación para el inicio de la intervención.
2.4	Identificación de los procesos internos de las dependencias.
2.5	Ajustes al acuerdo de la estructura organizacional.
2.6	Adopción e implementación del acuerdo de estructura organizacional por procesos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan Operativo 3. Gerencia del Cambio: por medio de este plan operativo se busca aplicar estrategias y técnicas de gestión del cambio, que faciliten a la Universidad la adopción exitosa de nuevos retos que posibiliten una transformación organizacional.

Tabla 162. Plan operativo 3. Gerencia del Cambio.

Actividades	
3.1	Diagnóstico de las dependencias y la Universidad.

Actividades	
3.2	Preparación: Sensibilización al personal.
3.3	Preparación: Diseño del plan de comunicación.
3.4	Preparación: Diseño de metas y plan de intervención.
3.5	Ejecución.
3.6	Mantenimiento.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan Operativo 4. Análisis técnico y financiero para vinculación docente: por medio de este plan operativo se busca determinar la planta de personal requerida en las dependencias académicas y administrativas, para el desarrollo de sus actividades, acorde con las necesidades Institucionales.

Tabla 163 Plan operativo 4. Análisis técnico y financiero para vinculación docente

Actividades	
4.1	Análisis que determine la viabilidad operativa, técnica y/o disponibilidad presupuestal de las solicitudes pertinentes.
4.2	Presentación ante las instancias competentes para su respectivo trámite, de las propuestas que tengan un concepto administrativo y financiero favorable.
4.3	Implementación de los trámites administrativos requeridos para las vinculaciones aprobadas, de acuerdo a los lineamientos particulares de cada caso.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 9. *Consolidación de los Sistemas de Gestión*

Identificación del problema:

Se identifica como problema la débil articulación de los sistemas de gestión, partiendo de la falta de una estrategia para la integración y cuyo efecto es la poca optimización de los recursos, afectación de la integralidad del SIG frente a cambios y la pérdida de la gestión del conocimiento.

Descripción general del proyecto:

Este proyecto permitirá la consolidación e integración de los sistemas de gestión a los cuales ha apostado la Universidad, tales como el de gestión de calidad, seguridad y salud en el trabajo, seguridad de la información, acreditación de laboratorios, comunicación organizacional, acreditación de programas académicos como conjunto de estándares de calidad, que permitirán optimizar los procesos y los recursos institucionales.

Justificación del proyecto:

La Gestión del Conocimiento, como pilar dentro de las organizaciones, permite la flexibilización en los procesos, procedimientos y actividades; la integración de los sistemas de gestión permite gestionar este conocimiento mediante el mejoramiento continuo, la optimización de recursos y la descripción puntual de las actividades desarrolladas por los colaboradores en los procedimientos; además de contribuir con los procesos de evaluación con entes certificadores o acreditadores, es decir, la continuidad del SIG y la integración con otros sistemas permite continuar la ruta de una organización con calidad.

Objetivo General del proyecto:

Consolidación de los sistemas de gestión.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Definir una estrategia de optimización y mejoramiento entre procedimientos transversales e información.
- Desarrollar una estrategia de integración de los sistemas de gestión.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Estrategia de optimización y mejoramiento entre procedimientos transversales e información: para lo cual se hace necesario una planificación estructurada de las acciones a desarrollar en las diferentes dependencias académicas y administrativas, con el propósito de realizar un ejercicio participativo e integrador, contribuyendo a la mejora en la prestación de los servicios.

Tabla 164. Plan operativo 1. Estrategia de optimización y mejoramiento entre procedimientos transversales e información.

Actividades	
1.1	Definir actividades a desarrollar frente al plan operativo 1 en la vigencia 2020.
1.2	Diseñar la estrategia de optimización y mejoramiento (OM).
1.3	Validar la estrategia de OM.
1.4	Realizar prueba piloto de la estrategia OM, analizar resultados y desarrollar cambios.
1.5	Definir procedimientos transversales según la información analizada.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Estrategia de integración de los sistemas de gestión: por medio de acciones planificadas, se busca alinear los sistemas de gestión de manera conjunta, incorporando buenas prácticas y optimizando los requisitos, con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y efectividad.

Tabla 165. Plan operativo 2. Estrategia de integración de los sistemas de gestión.

Actividades	
2.1	Definir actividades a desarrollar frente al plan operativo 2 para la vigencia 2020.
2.2	Mantener y sostener el SIG para las normas vigentes ISO 9001:2015, ISO 17025:2017, ISO 27001 y Decreto 1072:2015.
2.3	Realizar tabla cruzada de requisitos comunes entre los diferentes sistemas de gestión implementados en la institución.
2.4	Establecer acciones según los resultados de la tabla cruzada.
2.5	Definir los cambios, hacer actualización y socializar los documentos del SIG.
2.6	Visibilizar el SIG en las facultades y acompañamiento para los nuevos sistemas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 10. *Transparencia, gobernanza y legalidad*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira, al ser una institución de carácter público, se debe a la sociedad, por lo cual requiere establecer y fortalecer mecanismos que permitan el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y la participación ciudadana como ejercicios permanentes de relacionamiento con los grupos de valor. Lo anterior, dado a que, si bien se cuenta con un proceso sistémico que propende por este fin, la difusión del mismo debe ser de carácter permanente para que los diferentes grupos de valor tengan conocimiento de los diferentes canales que se han dispuesto para dar a conocer la gestión misional y cómo la institución se blinda para ejercer una cultura de la legalidad y contar con buenas prácticas de gobierno corporativo.

Descripción general del proyecto:

El proyecto busca fortalecer mecanismos que permitan el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y la participación ciudadana; como ejercicios permanentes de relacionamiento con los grupos de valor, con el fin de apuntar a las siguientes apuestas estratégicas:

- Fortalecer la cultural de la legalidad a través de la promoción de las conductas éticas, el reconocimiento del ordenamiento jurídico y normativo y la apropiación de la autonomía universitaria como pilar de la autorregulación.
- Impulsar la transparencia institucional a través de mecanismos que permitan contar con información integra, confiable y veraz y estrategias que promuevan el acceso a la información de manera proactiva, asegurando la protección de los datos personales de los grupos de valor con que se relaciona la Universidad.

- Promover y facilitar las buenas prácticas corporativas en los órganos de gobierno y las instancias de la institución de forma que las actuaciones y relaciones de la Universidad sean correctas, legales, justas y transparentes, garantizando con ello la sostenibilidad y crecimiento de la Universidad.
- Promover e incentivar la participación ciudadana y el control social, a través de los diferentes mecanismos de formación, capacitación y comunicación que permita una interacción adecuada con los grupos de valor y que genere un compromiso de corresponsabilidad sobre la gestión de la Universidad.

Justificación del proyecto:

Atención al Ciudadano y la transparencia organizacional está integrada por políticas autónomas e independientes que se articulan bajo un solo objetivo, la promoción de estándares de transparencia y lucha contra la corrupción. Sus componentes gozan de metodologías propias para su implementación, por lo tanto, no implica desarrollar actividades diferentes o adicionales a las que ya vienen ejecutando las entidades en desarrollo de dichas políticas.

Objetivo General del proyecto:

Establecer mecanismos que permitan el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y la participación ciudadana como ejercicios permanentes de relacionamiento con los grupos de valor.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Fortalecer los ejercicios de transparencia pasiva y activa, rendición de cuentas y control social con los diferentes grupos de valor de la Universidad.
- Fortalecer las buenas prácticas corporativas con los diferentes grupos de valor de la Universidad.
- Dar respuesta oportuna a los cambios en la normatividad frente a los requerimientos nacionales referentes a la Atención al Ciudadano**.**

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de un plan operativo, el cual se presenta a continuación:

Plan operativo 1. Plan de atención al ciudadano y transparencia organizacional: el cual busca el aprovechamiento de los mecanismos que permitan el fortalecimiento de la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y participación ciudadana como ejercicios permanentes de relacionamiento con los grupos de valor.

Tabla 166. Plan operativo 1. Plan de atención al ciudadano y transparencia organizacional.

Actividades	
1.1	Formulación y aprobación del Pacto para la Vigencia.
1.2	Ejecución de la estrategia: Mecanismos para la Transparencia y el Acceso a la Información.
1.3	Ejecución de la estrategia: Racionalización de trámites.
1.4	Ejecución de la estrategia: Rendición de Cuentas.
1.5	Ejecución de la estrategia: Mecanismo de riesgos de corrupción.
1.6	Ejecución de la estrategia: Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.
1.7	Ejecución de la estrategia: Iniciativas adicionales.
1.8	Seguimiento al PACTO.
1.9	Formulación y aprobación del Pacto para la Vigencia.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 11. *Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional*

Identificación del problema:

La Universidad, como entidad del estado y en aras de la transparencia y la participación ciudadana, debe atender efectivamente las necesidades de comunicación de sus grupos de interés (docentes – administrativos – estudiantes – egresados – jubilados – externos y aliados estratégicos), no obstante, se ha identificado la necesidad de trabajar en la articulación de los procesos que abarca la comunicación institucional en sus diferentes niveles: corporativo, organizacional, informativo y movilizador. Lo anterior por las causas y efectos identificados.

Descripción general del proyecto:

El proyecto busca fortalecer la articulación en la implementación del Sistema Integral de Comunicaciones de la institución, que permita a la Universidad resolver la necesidad existente, partiendo de un modelo de comunicación pública conformado por cuatro componentes: corporativo (identidad, imagen, posicionamiento de marca), organizacional (flujos de comunicación interna efectiva y eficiente), informativo (generación de información pertinente para difusión en medios de comunicación masivos, tanto internos como externos) y movilizador (eventos y actividades de participación e interacción ciudadana con la Institución), que de forma integral gestione la comunicación y promoción institucional.

Justificación del proyecto:

Las funciones esenciales de toda institución de educación superior se enmarcan en la docencia, investigación y extensión, las que a su vez generan todo tipo de interrelaciones en los campos de la ciencia, tecnología, arte, cultura y humanismo, y una serie de conocimientos, productos y servicios destinados a impactar a la sociedad en diferentes escalas. Todo ello debe visibilizarse a través de un elemento fundamental de carácter transversal: la comunicación pública, transmisora esencial de la información que fluye entre las fuentes y sus destinatarios internos y externos.

Teniendo en cuenta la intervención institucional en procesos educativos y sociales de gran escala, se requiere contar con este componente de manera clara, explícita y de carácter integral. Lo anterior se sustenta en las conclusiones generales del Estudio Línea Base realizado por el doctor Juan Camilo Jaramillo, para la Universidad Tecnológica de Pereira en el año 2010, en donde se establece un Sistema Integral de Comunicaciones con 4 componentes: corporativo, organizacional, informativo y movilizador.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer los procesos que abarcan la comunicación institucional en sus diferentes componentes: corporativo, organizacional, informativo y movilizador.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Lograr la articulación para la adecuada Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional.
- Articular los procesos en Comunicación Informativa a nivel institucional, a través de lineamientos oficiales y debidamente socializados en todas las áreas.
- Estructurar directrices para la Comunicación Organizacional.
- Alinear el manejo de la imagen institucional, relaciones públicas y actividades de promoción bajo la Comunicación Corporativa.
- Estructurar directrices para la Comunicación Movilizadora.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cinco planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Plan operativo 1. Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional: por medio de este plan operativo se busca lograr la articulación para la adecuada Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional.

Tabla 167. Plan operativo 1. Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional.

Actividades	
1.1	Generar acciones que convoquen a las dependencias involucradas a articularse para la adecuada Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional.

Actividades	
1.2	Identificar necesidades comunicativas de la comunidad universitaria.
1.3	Hacer seguimiento y articular los cuatro componentes para implementar el Sistema Integral de Comunicaciones.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 2. Gestión de la Comunicación Informativa: a través de este plan operativo se pretende articular los procesos en Comunicación Informativa a nivel institucional, a través de lineamientos oficiales y debidamente socializados en todas las áreas.

Tabla 168. Plan operativo 2. Gestión de la Comunicación Informativa.

Actividades	
2.1	Direccionamiento estratégico de Información y campañas comunicativas institucionales.
2.2	Atención a solicitudes de publicación en los medios de comunicación masiva institucionales.
2.3	Atención a solicitudes de publicación en medios externos de comunicación masiva.
2.4	Atención a solicitudes de cubrimiento de eventos institucionales.
2.5	Realización de productos comunicativos con información institucional.
2.6	Gestión de contratación de medios de comunicación externos para difusión y publicaciones.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 3. Gestión de la Comunicación Organizacional: en el desarrollo de este plan operativo se planea estructurar directrices para la Comunicación Organizacional.

Tabla 169. Plan operativo 3. Gestión de la Comunicación Organizacional.

Actividades	
3.1	Direccionamiento y seguimiento al Grupo Técnico de la Comunicación Organizacional UTP.
3.2	Redacción de funciones y propósitos de la Comunicación Organizacional.
3.3	Elaboración de manual de lineamientos de la Comunicación Organizacional indicando canales oficiales y modos de empleo.
3.4	Socialización del manual de lineamientos de la Comunicación Organizacional.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 4. Gestión de la Comunicación Corporativa: este plan operativo pretende alinear el manejo de la imagen institucional, relaciones públicas y actividades de promoción bajo la Comunicación Corporativa.

Tabla 170. Plan operativo 4. Gestión de la Comunicación Corporativa.

Actividades	
4.1	Dar lineamiento para la estrategia de Comunicación Corporativa.
4.2	Generación de estrategias para posicionar la marca e identidad UTP.

Actividades	
4.3	Generación de estrategias para promover los programas académicos de la Universidad.
4.4	Promoción y divulgación de servicios de las dependencias académicas, administrativas y de extensión de la UTP.
4.5	Gestión de relaciones públicas institucionales.
4.6	Socialización y capacitación manual de protocolo y relaciones públicas institucionales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Plan operativo 5. Gestión de la Comunicación Movilizadora: a través de este plan operativo se pretende estructurar directrices para la Comunicación Movilizadora.

Tabla 171. Plan operativo 5. Gestión de la Comunicación Movilizadora.

Actividades	
5.1	Direccionamiento estratégico de las actividades institucionales enmarcadas en la movilización y participación.
5.2	Promoción de las iniciativas de rectoría para la presentación de informes, socialización y participación de la comunidad universitaria.
5.3	Convocatorias para colectivos y comunidad estudiantil con el objetivo de propiciar espacios para publicar en medios disponibles: Universitaria Estéreo, campus informa, Zoom TV, Universidad.
5.4	Promoción de campañas de colectivos institucionales y externos de carácter social, académico, cultural, etc.
5.5	Participación en comités y colectivos de ciudad (Red universitaria de Risaralda, Pereira Cómo Vamos y Sociedad en Movimiento, Canal Universitario Nacional Zoom TV, Red de Radios Universitarias de Colombia RRUC).
5.6	Coordinación de eventos institucionales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

pdi 2020 2028

>> Aquí construimos futuro <<

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

PILAR DE GESTIÓN

Bienestar institucional, Calidad de vida e inclusión en contextos universitarios

- Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional
- Acompañamiento Integral e inclusión
- Formación Integral
- Gestión Estratégica para el bienestar

3.5. BIENESTAR INSTITUCIONAL, CALIDAD DE VIDA E INCLUSIÓN EN CONTEXTOS UNIVERSITARIOS

En el marco de la construcción del nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028 y el proceso de autoevaluación con fines de Reacreditación institucional, se desarrolla la formulación del direccionamiento estratégico, inicialmente basado en proporcionar respuestas a los impulsores estratégicos que son las iniciativas fundamentales, que guían el desarrollo de la Universidad durante los próximos años y están basados en las unidades de la visión institucional.

Durante el proceso de identificación de los impulsores, se definieron los nombres de los pilares estratégicos de los cuales tres corresponden a Pilares de gestión misional y dos a Pilares de gestión de soporte, en uno de los cuales se encuentra el pilar de Bienestar Institucional, Calidad de Vida e inclusión en contextos universitarios, cuya temática principal fue trabajada en el desarrollo de las mesas de participación y construcción colectiva, donde se involucraron estudiantes, docentes, administrativos, decanos, egresados, padres de familia, sociedad civil, miembros de los sindicatos y representantes de otras universidades.

En los espacios de participación se lograron presentar los programas del Pilar, fortaleciéndose y fundamentándose en la gestión e implementación de la política de Bienestar Institucional, el Acompañamiento integral e inclusión, la Formación Integral y la Gestión Estratégica. Donde cada uno de estos programas fue socializado y retroalimentado, para alcanzar las transformaciones propuestas, focalizados en contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar institucional.

Igualmente, como parte del ejercicio de presentación del Pilar Bienestar Institucional, Calidad de Vida e inclusión en contextos universitarios, también se dieron a conocer, a la comunidad, los datos más sobresalientes de la investigación de medición de la calidad de vida de los estudiantes, lo cual estuvo basado en el análisis de las condiciones vitales, la salud, el entorno social, el entorno universitario, el factor académico y la satisfacción por los servicios prestados por la Universidad. En esta investigación se identificaron factores de riesgo como: hábitos inadecuados de alimentación, problemas de seguridad alimentaria, sedentarismo, déficit y problemas de sueño, adicciones, depresión, enfermedades asociadas con la salud mental, salud sexual, entre otros que implican poner especial atención, tanto a los satisfactores básicos de bienestar que son la alimentación y la salud, como a otras problemáticas que parecen estar aquejando a la comunidad, que disminuyen su calidad de vida y que de momento no están siendo atendidas. Estos factores justifican la necesidad de fortalecer las estrategias de bienestar, acompañamiento integral, formación e inclusión, así como diseñar nuevos planes,

con el objetivo de contribuir a la calidad de vida de la comunidad universitaria, en especial de aquellos con vulnerabilidades que ponen en riesgo su permanencia en la Universidad. Adicionalmente, este esfuerzo tiene también como foco los demás agentes pertenecientes a la comunidad universitaria como son los docentes, administrativos, egresados, jubilados, entre otros, quienes también requieren de acciones que contribuyan a su calidad de vida.

Finalmente, es importante también resaltar que la construcción de este pilar está fundamentada en el Proyecto Educativo Institucional - PEI y el Desarrollo Humano Integral, buscando contribuir a la formación integral, el desarrollo social, fomentando la actividad física, la cultura, los cuidados de la salud, el desarrollo de la investigación, el acompañamiento institucional y la inclusión social, generando espacios de participación colectiva, con compromiso de formación humana que fortalezca las estrategias de la responsabilidad social e innovación social, a través del apoyo de las gestiones y alianzas que aportan al bienestar institucional y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.

Así mismo, predomina la importancia de la implementación de la Política de Bienestar Institucional, donde se validan y se fortalecen los componentes para el trabajo articulado con el compromiso de los diferentes estamentos de la Universidad de promover una cultura del bienestar institucional.

3.5.1. Análisis Estratégico

Análisis DOFA

Tabla 172. Análisis DOFA.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
• Dificultades para atender la alta cobertura con el talento humano disponible.	•Desarrollo Tecnológico. Inteligencia artificial.
•Espacios físicos reducidos en las áreas de trabajo y para el acceso a la población en situación de discapacidad.	•Fortalecimiento de la infraestructura para prácticas deportivas y culturales.
•Procesos administrativos extendidos dentro de la Vicerrectoría.	•Participación y construcción en políticas públicas.
•Fallas en los canales de comunicación dentro de la Vicerrectoría y en las áreas externas de la UTP, así mismo en la difusión y promoción de servicios ofrecidos, dificultando el conocimiento y visibilidad de los procesos.	•Capacidad para la gestión externa. Alianzas estratégicas. (en el marco de la responsabilidad social con entidades públicas y privadas).
•Baja equidad contractual y salarial a nivel institucional.	•Ingreso de nuevos recursos a partir del fortalecimiento a la educación superior planteada posterior al paro. Expectativa de fortalecimiento de recursos.
•Recursos cortos para programas de bienestar en respuesta a la alta demanda de servicios.	•Paralímpicos.
•Delimitación para intervenir en todos los factores que afectan la deserción estudiantil.	•Políticas de inclusión.
•Poca planeación en algunas actividades o estrategias.	•Ley del entrenador.
•Capacitación limitada o poca a la comunidad sobre los procesos de inclusión.	•Territorio profundos, la universidad ir a donde aún no ha ido.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
•Políticas y/o programas institucionales no claros sobre consumo de psicoactivos.	•Autonomía universidad pública.
•Pocos programas de inclusión étnica, social y educativa.	•Apertura curricular.
•Baja vinculación de la UTP en espacios de temas de relevancia social local.	•Internacionalización. Intercambios externos entre otras universidades (doble titulación).
•Desprotección de estudiantes provenientes de otros departamentos o municipios.	•Apoyos económicos en la Universidad – Becas para estudiantes.
•Falta de formación docente para trabajar con población en situación de discapacidad, gestión del riesgo y promoción de la salud.	•Acuerdos Instituciones de Educación Superior en entidades públicas.
•Falta de acompañamiento integral a docentes y administrativos.	•Retroalimentar procesos de bienestar con los equipos de trabajo nacional o internacional.
•Falta de profesionales o programas en psiquiatría, nutrición, ejercicio de derechos humanos, convivencia ciudadana con responsabilidad, de acuerdo a las necesidades identificadas.	•Fortalecimiento de los procesos académicos en los colegios para el ingreso a la universidad y aporte en la disminución de deserción.
•Falta inserción de la perspectiva de género.	•Becas para estudiantes.
•Débiles estrategias institucionales para formación integral (humana-valores).	•Ampliación de cobertura por medio de la apertura de nuevas sedes UTP.
N.a.	•Mayor oportunidad de acceso de los estratos bajos a la educación superior, leyes que favorecen el acceso.
	•Multicultura – nuevos conocimientos tendencias.
	•Reconocimiento de la UTP por parte de comunidades – entidades externas. (Salud integral es referente a nivel nacional en varias líneas: entornos universitarios, género, seguridad y salud del trabajo, club de la salud.
	•Integración con otras instituciones y trabajo de redes.
	•Cumplimiento obligatoriedad de la norma.
	•Modelo integral en Salud MIAS - Rutas integrales de atención en salud (RIAS).
	•Desarrollo de redes sociales como medio para la promoción.
	•Reconocimiento más fuerte desde afuera entidades externas.
	•Líneas de investigación - articulación con entidades externas.
FORTALEZAS	**AMENAZAS**
•Liderazgo y equipo cualificado experimentado. (Disposición, disciplina, compromiso, potencial).	•Mala formulación del Plan nacional de desarrollo.
•Construcción colectiva y participativa.	•Sistema de salud más enfocado al tratamiento que a la prevención.
•Credibilidad de la comunidad universitaria.	•Sociedad fluida consumismo.
•Crecimiento institucional.	•Inteligencia artificial.
•Modelo de Bienestar a nivel nacional.	•Falta de interés del gobierno para invertir en educación de calidad.
•Estatus de la Vicerrectoría. Valoración y reconocimiento por estudiantes.	•El aumento del presupuesto no corresponda al aumento en respuesta a la demanda.
•Programas Sociales y de Bienestar fortalecidos.	•Estándares de calidad para acceder a beneficios.
•Ejercicios de participación estudiantil. (Talleres, Servicio Social).	•Gobierno no garantice la formación de personal para la atención.
•Capacidad de gestión en recursos tecnológicos y humanos. Alianzas internas y externas.	•La no continuidad de programas de gobierno frente al no consumo de drogas.
•Crecimiento de infraestructura, espacios verdes y escenarios deportivos.	•Falta de recursos por el gobierno.
•Adaptación al cambio, nuevas realidades-demandas.	•Lineamientos y procesos de asignación.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
•Importancia de la Calidad de Vida en el entorno de la Universidad.	•Carencia de principios éticos en proyectos y trabajos.
•Existencia del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo.	•Riesgo ambiental.
•Resolución sobre la ruta de atención y comité basado en Género.	•No control de acceso a la comunidad externa.
•Incidencia del impacto social del trabajo de la Vicerrectoría con estándares internacionales.	•Leyes que no garanticen.
•Existencia de Ceres y Sede Cuba.	•Falsedad en documento público para ingreso a la U.
•Enfoque en actividades saludables y ambientales.	•Inestabilidad laboral. Tipos de contratación y demora en entidades públicas, afecta en la priorización de los servicios.
N.a.	•Inestabilidad Socioeconómica.
	•Vulneración de los derechos humanos.
	•Corrupción tanto local como universal.
	•Falta de corresponsabilidad por parte de la familia en el proceso de formación.
	•Aprobación de los recursos por parte del estado.
	•Aumento de casos con ideación, intentos y suicidios.
	•Mal uso de las TICS.
	•Falta de orientación vocacional en educación media.
	•Debilidades en el sistema de salud de Colombia. Acceso a la salud, la atención efectiva y oportuna, genera presión interna.
	•Poca cultura del autocuidado.

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión de apoyo.

Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA

Tabla 173. Apuestas estratégicas generales a abordar como resultado del análisis DOFA.

1	Fortalecer la cultura del Bienestar Institucional a través de la articulación e integración de los procesos institucionales que contribuyen al bienestar de la Comunidad Universitaria.
2	Generar procesos de comunicación permanente de aspectos de la política de Bienestar Institucional.
3	Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación que permita conocer los impactos que genera el Bienestar Institucional en la Comunidad Universitaria.
4	Articular, fortalecer y promocionar las estrategias de acompañamiento integral dirigidas a estudiantes de pregrado y posgrado, docentes, administrativos y egresados teniendo en cuenta los diagnósticos por facultad y dependencias.
5	Promover entornos universitarios saludables y programas de promoción, prevención en salud a través de estrategias del cuidado de la salud que fomenten los estilos de vida saludable.
6	Generar, socializar e implementar lineamientos para la inclusión con enfoque diferencial, de derechos y perspectiva de género, fomentando el respeto hacia la diferencia, el sentido de pertenencia e identidad y la pedagogía.
7	Generar espacios de participación colectiva con las comunidades internas y externas para el desarrollo y aplicación de propuestas innovadoras que contribuyan a la transformación social.
8	Desarrollar investigaciones de las condiciones sociales de la comunidad universitaria, para la generación y cuantificación del impacto de estrategias, planes, programas y políticas de Bienestar y Calidad de vida de la universidad.
9	Fortalecer los valores institucionales y la ética a través de la formación vivencial en estudiantes y colaboradores.

10	Fomentar programas de deporte, recreación, actividad física, desarrollo humano, responsabilidad social y la expresión artística cultural que fortalezcan la formación de los estudiantes.
11	Establecer e implementar estrategias para la formación vivencial de la comunidad universitaria articuladas al Proyecto Educativo Institucional PEI, a través de las prácticas sociales, la formación en liderazgo, derechos humanos, el voluntariado, el deporte, la salud, el arte y la cultura.
12	Gestionar recursos para el fortalecimiento del bienestar institucional y el mejoramiento de la calidad de vida.
13	Fortalecer los procesos de integración y estímulos, el protocolo, las relaciones públicas para el acompañamiento integral, la formación vivencial y el ambiente laboral.
14	Fortalecer las estrategias de Responsabilidad Social e Innovación Social que le aportan al desarrollo sostenible de la comunidad universitaria y la región.

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión de apoyo.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor

Tabla 174. Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor.

GRUPO DE VALOR INTERNOS Y EXTERNOS	DESCRIPCIÓN DE LA RELACIÓN
Estudiantes	Beneficiarios (Internos). Directa - para acompañamiento.
Docentes	Beneficiarios (Internos). Directa – Para brindar bienestar y calidad de vida.
Administrativos	Beneficiarios (Internos). Directa - Para brindar bienestar y calidad de vida.
Egresados	Beneficiarios (Internos). Directa – Para articulación y fortalecimiento de procesos intra y extramurales.
Jubilados	Beneficiarios (Internos). Directa - Para articulación y fortalecimiento de procesos intra y extramurales, así como actividades de integración y estímulos.
Familias	Indirecta (externos). Acompañamiento e intervención.
Fundaciones, organizaciones, entidades descentralizadas, empresas privadas y particulares	Aliados (externos). Marco legal, lineamientos, asignación de recursos. Programas nacionales, políticas públicas. Entidades aportantes-convenios. Programas en pro de la responsabilidad social y el avance en los ODS.
Administraciones locales, organismos oficiales y Gobierno nacional	Aliados (externos). Generación de recursos. Entidades aportantes-convenios. Impulsores de programas para el bienestar de financiamiento. Programas en pro de la responsabilidad social y el avance en los ODS. Programas de políticas públicas. Marco legal. Garantizar los recursos para la educación superior.

Fuente: construcción red de trabajo pilar de gestión de apoyo.

3.5.2. Descripción del Pilar de Gestión de Apoyo

El pilar de Bienestar Institucional, calidad de vida e inclusión en contextos universitarios, busca contribuir a la formación integral, el desarrollo social e intercultural y el acompañamiento integral de la comunidad universitaria, en un

ambiente de participación con diálogo reflexivo, ética y sentido crítico, para aportar a la transformación social, el crecimiento y el desarrollo de la Institución, la región y la humanidad; así como promover el ejercicio colectivo de la responsabilidad social con estrategias de inclusión e innovación social y perspectiva de desarrollo humano sostenible, en donde los grupos involucrados trabajen en red permanentemente, para mejorar la calidad de vida y el bienestar institucional.

Los principales resultados esperados del pilar “Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en contextos universitarios” son:

- Mejoramiento de las condiciones para un vivir saludable, a través del autocuidado y cuidado de la salud.
- Consecución de alianzas y recursos que fortalezcan el bienestar institucional, la Innovación Social y la Responsabilidad Social.
- Contribución a la formación humana y desarrollo social e intercultural de los integrantes de la comunidad universitaria, orientando al fomento de la actividad física, el deporte, el adecuado uso del tiempo libre, la estética, la expresión artística y cultural, el ocio; así como la promoción del sentido de pertenencia institucional, convivencia, inclusión social, formación ciudadana y sana relación con el entorno.
- Permanencia y egreso exitoso de los estudiantes, por medio del acompañamiento integral en los aspectos socioeconómicos, académicos, psicosociales, teniendo en cuenta las necesidades de la población vulnerable.

Ilustración 40. Direccionamiento Estratégico Pilar de Gestión de Apoyo de Bienestar Institucional.

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

A continuación, se presentan los indicadores de efectos de este pilar de gestión de apoyo:

Tabla 175. Indicadores de Impulsores Estratégicos del pilar Bienestar institucional, Calidad de vida e Inclusión en Contextos universitarios.

Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
					2020	2022	2025	2028
Contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida en contextos universitarios	Calidad de vida en contextos universitarios	Es un indicador de la cantidad proporcional de población estudiantil que tiene un nivel mínimo de calidad de vida. Está construido a partir de información recolectada en estudiantes de condiciones vitales, salud, entorno social, variables académicas, entorno universitario, infraestructura-servicios. Este indicador se calcula a partir de una muestra poblacional. En particular, el indicador calcula el porcentaje de estudiantes que tienen una calidad de vida superior a un valor establecido para un valor aceptable de la misma.	p-z*(sqrt(p*(1-p)/n))*(sqrt((N-n)/(N-1)) donde p es la proporción de personas que superan el nivel mínimo de calidad de vida para la muestra calculada, n es el tamaño de la muestra, N es el tamaño finito de la población, valor z para un nivel de confianza del 95%	Porcentaje	80	81	82	83

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

3.5.3. Programas

El pilar de Bienestar Institucional, calidad de vida e inclusión en contextos universitarios, trabaja en cuatro programas, los cuales son:

- Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional: busca contribuir al desarrollo humano integral de quienes conforman la comunidad universitaria, mediante la articulación de los diferentes procesos que generan acciones enfocadas a la realización de las múltiples capacidades del ser, como individuo activo de la sociedad.
- Acompañamiento integral e inclusión: procura brindar acompañamiento integral y permanente a las poblaciones vulnerables y con capacidades especiales. Se entiende la vulnerabilidad como multidimensional, es decir, donde se abarquen otros aspectos como lo son biopsicosociales, socioeconómicos, socioculturales, biológicos, condiciones físicas, entre otros; reconociendo la diversidad étnica, cultural y social, con el fin de lograr la inclusión y las necesidades educativas especiales.

- Formación vivencial: consiste en el fortalecimiento de las dimensiones de la Formación Vivencial de la comunidad universitaria, desde el desarrollo humano, la cultura, el arte, la ciudadanía y la democracia, la responsabilidad social, los principios, valores y símbolos institucionales, la actividad física, la lúdica, la recreación y el deporte.
- Gestión estratégica para el bienestar: permite aumentar la capacidad de dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria con enfoque de responsabilidad social y bienestar institucional, aportando a su calidad de vida, esto a partir de la generación de alianzas, proyectos y convenios para atender las necesidades relacionadas con el acompañamiento integral, la formación vivencial, las condiciones de estudio y ambiente laboral.

A continuación, se describen los programas con las justificaciones y las principales apuestas que soportan el pilar Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en contextos universitarios:

Programa 1. *Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional*

La Universidad Tecnológica de Pereira, desde que inicia las labores en el año 1961, ha registrado en sus propuestas académicas la preocupación por el bienestar en la educación superior, es así como ha implementado estrategias que le han permitido desarrollar procesos académicos y de formación integral para toda la comunidad universitaria y que la sitúan hoy como una institución de educación superior de alta calidad.

Sin embargo, el crecimiento del número y de la diversidad de los estudiantes, le implica plantear nuevos desafíos que permitan propiciar en la comunidad universitaria la igualdad de las condiciones de acceso, la formación de docentes y administrativos, la formación basada en competencias, la mejora de la calidad, el desarrollo de la investigación y la pertinencia de los planes de estudio, entre otros.

Estos retos han sido abordados desde la misión y visión de la Universidad en las que se plantea, entre otros componentes, la importancia de garantizar un proceso de formación integral.

Es por ello que, para la construcción de la política de bienestar, se partió de realizar un análisis histórico documental, a través de documentos, informes estadísticos y de gestión, que permitieron levantar un diagnóstico en el que se consolidaron los avances que se tenían en todas las dependencias de la institución.

Seguidamente, para realizar un análisis estratégico prospectivo, se combinaron varias herramientas como fueron: 10 sesiones con expertos de la Universidad a través del método Delphi; 4 sesiones con las mesas de participación para la

construcción del Plan de Desarrollo de la Universidad 2020-2028 y una encuesta de percepción del bienestar realizada a estudiantes, docentes y administrativos.

Esto ha permitido plantear la Política de Bienestar Institucional para la UTP, realizada con la participación de la comunidad universitaria.

Las apuestas del programa son:

- Fortalecer la cultura del Bienestar Institucional a través de la articulación e integración de los procesos institucionales que contribuyen al bienestar de la comunidad universitaria.
- Generar procesos de comunicación permanente de aspectos de la política de Bienestar Institucional.
- Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación que permita conocer los impactos que genera el Bienestar Institucional en la comunidad universitaria.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 176. Indicadores del programa Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Porcentaje de participación de la comunidad universitaria en los programas, proyectos y acciones de bienestar	Mide el porcentaje de estudiantes, docentes y administrativos que participan en los programas, proyectos y acciones de bienestar	No. de personas de la CU que participan en actividades para el bienestar/No. total de personas que conforman la CU (comunidad universitaria)	Porcentaje	75	77	78	80
Nivel de satisfacción alrededor de la política de bienestar	Mide el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria, frente a los elementos asociados a la política de bienestar	Promedio del resultado obtenido de la encuesta de la política de bienestar expresado en un rango de 0-100	Porcentaje	50	65	70	80

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 2. *Acompañamiento integral e inclusión*

La población estudiantil de la Universidad Tecnológica de Pereira presenta un alto índice de vulnerabilidad multidimensional, sobre todo en poblaciones diversas, lo cual se convierte en una dificultad para el acceso, la permanencia y el egreso a la educación superior. Aspectos como la vulnerabilidad socioeconómica por ausencia de apoyo económico por parte de proveedores, desempleo; pérdida de beneficios, inestabilidad económica, cambios sociofamiliares y/o fenómenos ambientales que

afectan la economía familiar; además, las débiles redes de apoyo familiar y social y la falta de motivación, inciden directamente en la deserción estudiantil.

Por otra parte, la deficiencia en las habilidades académicas (lectura, escritura, comprensión, matemáticas y pensamiento crítico), son barreras para el desarrollo cognitivo, lo que implica generar estrategias pedagógicas de acompañamiento psico-académico que fortalezcan aspectos como: la percepción, atención, memoria, lenguaje y emoción, así como los vocacionales implicados en el aprendizaje.

Con base en el estudio de calidad de vida 2019-1 realizado por la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, cuya población objetivo se concentró en estudiantes de pregrado y postgrado, identifica factores de riesgo como: hábitos inadecuados de alimentación, sedentarismo, déficit y problemas de sueño, adicciones, depresión, enfermedades asociadas con la salud mental, salud sexual, entre otros que implican poner especial atención, tanto a los satisfactores básicos de bienestar que son la alimentación y la salud, como a otros que son de las dimensiones complejas de lo humano.

Por otro lado, una de las mayores dificultades que se presentan en la institución frente a las poblaciones diversas es el auto reconocimiento. Así mismo, los sistemas institucionales no están diseñados con categorías que contemplen las características de ciudadanías diversas con enfoque de derechos, flexibilidad y género; por lo que es necesario fortalecer estrategias de inclusión correspondientes a disminuir las brechas y barreras en los procesos de enseñanza y aprendizaje, adaptación y vinculación en la vida universitaria, en los procesos organizacionales, así como los procesos de investigación y extensión que corresponden a los factores misionales de la Institución.

Por todo lo anterior, se crea la necesidad de acompañamiento integral desde la generación de acciones concretas orientadas al mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo del bienestar de las poblaciones, con enfoque diferencial para la inclusión efectiva, donde se generen acciones enfocadas al apoyo desde lo socioeconómico, a través de la gestión de convenios, alianzas, recursos propios, donaciones y demás oportunidades que se den para alivianar los gastos que implican la asistencia a la Universidad y su proceso académico, como en sus componentes del ser y del hacer se desarrollarán actividades individuales y grupales en las diferentes fases de su carrera tecnológica o profesional.

Las apuestas del programa son:

- Articular, fortalecer y promocionar las estrategias de acompañamiento integral dirigidas a estudiantes de pregrado y posgrado, docentes, administrativos y egresados, teniendo en cuenta los diagnósticos por facultad y dependencias.

- Promover entornos universitarios saludables y programas de promoción y prevención en salud, a través de estrategias del cuidado de la salud que fomenten los estilos de vida saludable.
- Generar, socializar e implementar lineamientos para la inclusión, con enfoque diferencial, de derechos y perspectiva de género, fomentando el respeto hacia la diferencia, el sentido de pertenencia e identidad y la pedagogía.
- Generar espacios de participación colectiva con las comunidades internas y externas, para el desarrollo y aplicación de propuestas innovadoras que contribuyan a la transformación social.
- Desarrollar investigaciones de las condiciones sociales de la comunidad universitaria, para la generación y cuantificación del impacto de estrategias, planes, programas y políticas de Bienestar y Calidad de vida de la Universidad.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 177. Indicadores del programa Acompañamiento Integral e inclusión.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Permanencia y camino al egreso de la población vulnerable	Establece el porcentaje de estudiantes vulnerables intervenidos en un semestre académico y que continúan sus estudios en el periodo siguiente, aprobando al menos 9 créditos académicos en el semestre, que reciben el apoyo y/o servicio, en el caso de estudiantes que matriculen menos de 9 créditos deberán aprobarlos en su totalidad. Adicional a ello, también son considerados los estudiantes que obtienen egreso exitoso	(No. de estudiantes identificados como vulnerables y que terminaron semestre con matrícula activa con un número determinado de créditos y que continuaron en la universidad) / (No. de estudiantes identificados como vulnerables)	Porcentaje	67,6%	70%	72%	75%
Plan estratégico de Inclusión	Mide la cantidad de estrategias, procedimientos o gestiones enfocadas a la igualdad de oportunidades y garantía de derechos de: mujeres, comunidades LGBTI, minorías étnicas y población en situación de discapacidad	No. de estrategias, procedimientos o gestiones enfocadas a la igualdad de oportunidades y garantía de derechos realizadas	Unidad Absoluta	15	18	18	18
Calidad de vida asociada a la Salud	La cantidad proporcional de población estudiantil que tiene un nivel mínimo de calidad de vida asociada a Salud física y mental, medida a través del test SF-12	p-z*(sqrt(p*(1-p)/n))*(sqrt((N-n)/(N-1)) donde p es la proporción de personas que superan el nivel mínimo de calidad de vida asociada a la salud para la muestra calculada, n es el tamaño de la muestra, N es el tamaño finito de la población, valor z para un nivel de confianza del 95%	Porcentaje	44%	45%	46%	47%

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Estudios enfocados a analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Mide la cantidad de estudios desarrollados para analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Número de estudios desarrollados para analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Número	2	3	3	3

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 3. *Formación Vivencial*

La UNESCO, en relación con la preocupación central sobre el bien común y la educación a lo largo de la vida, propone:

"Una visión humanista e integral de la educación como derecho humano primordial y elemento fundamental del desarrollo personal y socioeconómico. El objetivo de esa educación debe contemplarse desde una perspectiva amplia de aprendizaje a lo largo de toda la vida, cuya finalidad es ayudar y empoderar a las personas para que puedan ejercer su derecho a la educación, cumplir sus expectativas personales de tener una vida y un trabajo digno, y contribuir al logro de los objetivos de desarrollo socioeconómico de sus sociedades. Además de la adquisición de conocimientos y competencias elementales, el contenido del aprendizaje debe promover la comprensión y el respeto de los derechos humanos, la inclusión, la equidad y la diversidad cultural, e impulsar el deseo y la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida y aprender a convivir, todo lo cual es esencial para la realización de la paz, la ciudadanía responsable y el desarrollo sostenible" (UNESCO, 2015).

Desde la perspectiva educativa, para la Universidad la formación es un proceso de construcción consciente e intencional, que alude a todos los miembros de la comunidad universitaria en la cotidianidad de la acción formadora y en la relación con la sociedad. Es así como la formación vivencial se asume en la interrelación de las múltiples dimensiones del ser humano, como persona y miembro del colectivo social, que lo implican en su totalidad. Así mismo, aportando en el compromiso institucional de facilitar a los estudiantes experiencias, conocimientos, actitudes y procedimientos, entre otros, que puedan apropiar la cultura de manera crítica y creativa.

Esto implica posibilitar, de manera consciente, el desarrollo equilibrado de habilidades, destrezas y competencias en las que, además de la dimensión cognitiva relacionada con lo disciplinar, se incluya lo ético, lo moral, lo político, lo estético y todo el componente de subjetividad y expresividad que forma parte de la integralidad humana y posibilita la educación para la libertad y la autonomía.

Lo anterior lleva a reflexionar sobre la formación humana y profesional, desde perspectivas pedagógicas amplias e innovadoras, que ayuden a la transformación del quehacer académico institucional.

Por consiguiente, se busca el fortalecimiento de las dimensiones de la formación integral de la comunidad universitaria, a través del desarrollo humano, la responsabilidad social, el deporte y la cultura, durante su permanencia en esta comunidad y aún después de que egrese, desde una perspectiva holística; generando acciones positivas que permitan resaltar e integrar a la cultura institucional, las expresiones de la comunidad, el reconocimiento y apoyando a grupos poblacionales con necesidades educativas especiales y promoviendo sus talentos, habilidades y destrezas.

Por otra parte, la construcción de espacios físicos es importante para el desarrollo de programas, proyectos, eventos y actividades sociales, deportivas, culturales, académicas, recreativas, artísticas, entre otras que generen demanda, lo cual es una carta de navegación para otros sectores sociales contemplados en las políticas nacionales y proyectos adecuados, que coadyuvan al fortalecimiento del tejido social, al tiempo que promueven la cohesión comunitaria.

En este orden de ideas, se requiere fortalecer el área de formación a través de la ampliación de la oferta en materia deportiva, cultural, artística, de derechos humanos, con prácticas sociales, formación de liderazgo, voluntariado y estilos de vida saludables, con la adecuación y dotación de los Escenarios Deportivos y espacios físicos, para llevar las actividades propiamente dichas. Satisfaciendo necesidades deportivas, académicas, recreativas, culturales y sociales; garantizando la adecuación de espacios deportivos óptimos y dotados, con vinculación suficiente del talento humano cualificado, la adquisición de implementación deportiva, recreativa y cultural, la asignación de recursos para la preparación y desarrollo de procesos que representan a la Universidad, un plan de estímulos y reconocimiento a quienes nos representan institucionalmente, una oferta del deporte recreativo, la práctica de la actividad física a través del fomento del club deportivo, para el sano disfrute y el óptimo aprovechamiento del tiempo libre de toda la comunidad universitaria.

Las apuestas del programa son:

- Fortalecer los valores institucionales y la ética a través de la formación vivencial de estudiantes y colaboradores.
- Fomentar programas de deporte, recreación, actividad física, desarrollo humano, responsabilidad social y la expresión artística y cultural, que fortalezcan la formación de los estudiantes.

- Establecer e implementar estrategias para la formación vivencial de la comunidad universitaria, articuladas al Proyecto Educativo Institucional PEI, a través de las prácticas sociales, la formación en liderazgo, derechos humanos, el voluntariado, el deporte, la salud, el arte y la cultura.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 178. Indicadores del programa Formación Vivencial.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Programas de formación vivencial	Mide la cantidad de programas enfocados a fomentar el deporte, la recreación, la actividad física, el desarrollo humano, la responsabilidad social, la expresión artística, la formación vivencial de competencias blandas y habilidades para la vida	Número de programas enfocados a la formación vivencial	Unidad Absoluta	10	12	14	16
Masificación programas de formación vivencial	Mide el porcentaje de los estudiantes que participan en las actividades de formación vivencial con respecto al total de la comunidad estudiantil	Número de estudiantes que participan en actividades formación vivencial sobre el total de estudiantes matriculados en la Universidad	Porcentaje	31%	32%	33%	35%

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Programa 4. *Gestión Estratégica para el Bienestar*

El programa Gestión estratégica para el bienestar, busca gestionar recursos a partir de diferentes estrategias que permitan aumentar la capacidad de dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria, con enfoque de responsabilidad social y Bienestar Institucional, aportando a su calidad de vida, esto a partir de:

- Generar alianzas, proyectos y convenios para atender las necesidades relacionadas con el acompañamiento integral, la formación vivencial, las condiciones de estudio y ambiente laboral, así como las necesidades de la institución y de la comunidad frente a la responsabilidad social.

- Gestionar estrategias y actividades requeridas en relación a los procesos de formación, reconocimiento, motivación, exaltación, responsabilidad social, así como mejorar el relacionamiento con los grupos de valor, mejorando la calidad de vida y la sensación de bienestar en la institución.

Las apuestas del programa son:

- Gestionar recursos para el fortalecimiento del bienestar institucional y el mejoramiento de la calidad de vida.
- Fortalecer los procesos de integración y estímulos, el protocolo, las relaciones públicas para el acompañamiento integral, la formación vivencial y el ambiente laboral.
- Fortalecer las estrategias de Responsabilidad Social e Innovación Social que le aportan al desarrollo sostenible de la comunidad universitaria y la región.

A continuación, se presentan los indicadores de resultado de este programa:

Tabla 179. Indicadores del programa Gestión estratégica para el Bienestar.

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas			
				2020	2022	2025	2028
Gestión de recursos para el bienestar y la calidad de vida	Mide la cantidad de recursos para la atención de las necesidades relacionadas con el bienestar y la calidad de vida de la comunidad	Sumatoria recursos gestionados para el bienestar institucional y el mejoramiento de la calidad de vida	Unidad Absoluta	10878	10878	10878	10878
Gestión de alianzas, proyectos y convenios	Mide la cantidad de alianzas, proyectos y convenios en pro del bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida	Sumatoria de alianzas + convenios + proyecto	Unidad Absoluta	30	32	34	36

Fuente: construcción equipo de trabajo del pilar de gestión de apoyo.

Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión

Los programas de otros pilares de gestión que contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida y en particular con el pilar de apoyo denominado Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en contextos universitarios son:

Para el pilar de Excelencia Académica para la Formación Integral, los programas son:

- Desarrollo docente.
- Inserción y acompañamiento a la vida universitaria.

Para el pilar de Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional, los programas son:

- Universidad para la construcción de ciudadanía, democracia y paz.

- Internacionalización integral de la Universidad.

Para el pilar de Excelencia Académica para la Formación Integral, los programas son:

- Gestión integral para un campus sostenible, inteligente e incluyente.
- Gestión del desarrollo humano y organizacional.

Ilustración 41. Aportes indirectos para el cumplimiento de los impulsores estratégicos del pilar de gestión.

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

3.5.4. Proyectos Institucionales

PROYECTO 1. *Articulación de la política de Bienestar Institucional*

Identificación del problema:

La Universidad Tecnológica de Pereira manifiesta la necesidad de contar con políticas, lineamientos y estrategias institucionales que formalicen, fortalezcan y formulen propuestas que permitan el desarrollo humano de la comunidad universitaria en el cumplimiento de sus objetivos e intereses.

Descripción general del proyecto:

Busca contribuir al desarrollo humano integral de quienes conforman la comunidad universitaria, mediante la articulación de los diferentes procesos que generan

acciones enfocadas a la realización de las múltiples capacidades del ser, como individuo activo de la sociedad.

La Universidad tecnológica de Pereira ha designado a la FACIEM para la construcción de la política de Bienestar Institucional, partiendo de un diagnóstico como análisis documental, a través de informes estadísticos y de gestiones realizadas a través de consultas a expertos para la identificación de los componentes que van a permitir conocer los procesos de articulación y los lineamientos que rigen los diferentes programas, proyectos y acciones.

Justificación del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira, desde que inicia labores en el año 1961, ha registrado en sus propuestas académicas la preocupación por el bienestar en la educación superior, es así como ha implementado estrategias que le han permitido desarrollar procesos académicos y de formación integral para toda la comunidad universitaria y que la sitúan hoy como una institución de educación superior de alta calidad.

Sin embargo, el crecimiento del número y de la diversidad de los estudiantes, le implica plantear nuevos desafíos que permitan propiciar en la comunidad universitaria la igualdad de las condiciones de acceso, la formación de docentes y administrativos, la formación basada en competencias, la mejora de la calidad, el desarrollo de la investigación y la pertinencia de los planes de estudio, entre otros.

Estos retos han sido abordados desde la misión y visión de la Universidad en las que se plantean, entre otros componentes, la importancia de garantizar un proceso de formación integral.

El proyecto va a garantizar el fortalecimiento del Bienestar Universitario mediante los procesos de articulación, la generación de una cultura de Bienestar, el fomento en la participación de las actividades y el desarrollo desde la formación humana, la construcción de comunidad y la calidad de vida, dirigida a estudiantes, docentes, administrativos y egresados; con proyectos dirigidos al desarrollo intelectual, físico, psicoactivo, social y cultural.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la articulación de acciones para la cultura del Bienestar, del buen vivir y el buen convivir de la Comunidad Universitaria.

Objetivos Específicos del proyecto:

Propiciar espacios de socialización y apropiación de la Política de Bienestar Institucional, así como de espacios de mejoramiento continuo que permitan consolidar una visión compartida de los propósitos establecidos para dar

cumplimiento a las funciones misionales en docencia, investigación y proyección social.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de un plan operativo, el cual se presenta a continuación:

Tabla 180. Plan operativo 1. Articulación y apropiación de la Política de Bienestar Institucional.

Actividades	
1.1	Identificar los componentes que le aportan al bienestar institucional
1.2	Definir los responsables del desarrollo de cada componente
1.3	Proceso de sensibilización y apropiación las articulaciones asociadas a los componentes de la política
1.4	Desarrollo de los componentes
1.5	Medición de la articulación alrededor de los componentes

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 2. *Implementación de la política de Bienestar Institucional*

Identificación del problema:

En la Política de Bienestar Institucional, es necesario contar con un sistema de seguimiento que permita realizar monitoreo a los indicadores, medición de impactos e implementar acciones de mejora, que garanticen la efectividad de la implementación, puesto que se han identificado avances, pero con requerimientos de análisis de la información de las acciones que aportan al Bienestar y se desconocen a profundad algunos procesos por parte de la comunidad.

Descripción general del proyecto:

Generar un sistema de seguimiento de los programas, proyectos y acciones de la Política de Bienestar, con indicadores de gestión que permitan realizar monitoreo y control, articulando los procesos que le aportan al Bienestar Institucional. De este modo, conocer el comportamiento en el proceso de implementación y tomar decisiones pertinentes que le aporten al mejoramiento y contribución del desarrollo humano integral de quienes conforman la comunidad universitaria.

Justificación del proyecto:

La política de Bienestar Institucional hace parte del plan de gobierno del actual Rector, la cual se complementa bajo las necesidades de alta dirección y los diferentes estamentos de la Universidad, el objetivo, en términos generales, de la misma es brindar oportunidades para el desarrollo humano desde la formación integral, la construcción de comunidad y la calidad de vida a estudiantes, docentes, administrativos y egresados, con proyectos dirigidos al desarrollo intelectual, físico, psicoafectivo, social y cultural; en ambientes favorables que proporcionan satisfacción a las personas de la institución en el cumplimiento de sus objetivos e intereses.

Objetivo General del proyecto:

Establecer un sistema de seguimiento y comunicación que facilite los procesos asociados a la Política de Bienestar.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Implementar un sistema de seguimiento con los respectivos indicadores que permitan analizar los resultados de los programas, proyectos y acciones de la Política de Bienestar.
- Implementar estrategias para la comunicación y difusión de los programas y actividades encaminadas al bienestar institucional.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 181. Plan Operativo 1. Seguimiento de la política de Bienestar Institucional.

Actividades	
1.1	Diseñar el sistema de seguimiento de la Política de Bienestar articulado a los indicadores de la misma.
1.2	Articular el sistema de seguimiento de la política con la medición de Calidad de vida.
1.3	Implementación del sistema integrado de seguimiento de la Política de Bienestar.
1.4	Verificación de la efectividad del sistema de seguimiento.
1.5	Generación y análisis de resultados sobre la articulación de la medición de Calidad de vida y Bienestar.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 182. Plan Operativo 2. Divulgación y comunicación de Política de Bienestar Institucional.

Actividades	
2.1	Elaborar un plan de comunicaciones de la Política de Bienestar Institucional.
2.2	Socialización de Acuerdo y plan de implementación de la Política de Bienestar Institucional.
2.3	Implementación del plan de comunicaciones de la Política de Bienestar Institucional.
2.4	Evaluación del plan de comunicación.
2.5	Retroalimentación y mejoras al plan de comunicación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 183. Plan Operativo 3. Programa de Acompañamiento Integral Docente PAID .

Actividades	
2.1	Elaborar un plan de comunicaciones de la Política de Bienestar Institucional.
2.2	Socialización de Acuerdo y plan de implementación de la Política de Bienestar Institucional.
2.3	Implementación del plan de comunicaciones de la Política de Bienestar Institucional.
2.4	Evaluación del plan de comunicación.
2.5	Retroalimentación y mejoras al plan de comunicación.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 3. *Acompañamiento Integral e Inclusión con enfoque diferencial para la calidad de vida y el bienestar institucional*

Identificación del problema:

Alto índice de vulnerabilidad multidimensional de poblaciones diversas para el acceso, permanencia y egreso de la educación superior.

La población estudiantil de la Universidad Tecnológica de Pereira presenta un alto índice de vulnerabilidad multidimensional, sobre todo en poblaciones diversas, lo cual se convierte en obstáculo para el acceso, permanencia y egreso a la educación superior; aspectos como la vulnerabilidad socioeconómica por ausencia de apoyo económico por parte de proveedores, desempleo, pérdida de beneficios, inestabilidad económica, cambios sociofamiliares y/o fenómenos ambientales que afectan la economía familiar; además, las débiles redes de apoyo familiar y social y la falta de motivación, inciden directamente en la deserción estudiantil.

Por otra parte, la deficiencia en las habilidades académicas (lectura, escritura, comprensión, matemáticas y pensamiento crítico), son barreras para el desarrollo cognitivo, lo que implica generar estrategias pedagógicas de acompañamiento psico académico que fortalezcan aspectos como: la percepción, atención, memoria, lenguaje y emoción, así como los vocacionales implicados en el aprendizaje.

Con base en el estudio de calidad de vida 2019-1 realizado por la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, cuya población objetivo se concentró en estudiantes de pregrado y postgrado, se identifican factores de riesgo como: hábitos inadecuados de alimentación, sedentarismo, déficit y problemas de sueño, adicciones, depresión, enfermedades asociadas con la salud mental, salud sexual, entre otros que implican poner especial atención, tanto a los satisfactores básicos de bienestar que son la alimentación y la salud, como a otros que son de las dimensiones complejas de lo humano..

Finalmente, al ser la universidad un microsistema que refleja la realidad social del entorno adquiere singular importancia el abordaje, tanto de los derechos humanos como del derecho internacional humanitario, horizontes éticos que implican el reconocimiento de los sujetos específicos de derechos, desde un marco de inclusión, equidad y dignificación. En este aspecto, la mayor dificultad que se presenta en la institución frente a las poblaciones diversas es el autorreconocimiento. Así mismo, los sistemas institucionales no están diseñados con categorías que contemplen las características de ciudadanías diversas con enfoque de derechos, flexibilidad y género; por lo que es necesario fortalecer estrategias de inclusión correspondientes a disminuir las brechas y barreras en los procesos de enseñanza-aprendizaje, adaptación y vinculación en la vida

universitaria, en los procesos organizacionales, así como los procesos de investigación y extensión que corresponden a los factores misionales de la institución.

Descripción general del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira propende por dar cumplimiento a las acciones que permitan y garanticen el acceso, la permanencia y egreso exitoso de la población que hace parte de la Institución, de los cuales se tienen como referentes los estándares normativos nacionales, por lo tanto, el objetivo es brindar un acompañamiento integral y permanente de acuerdo a las poblaciones vulnerables, entendiéndose la vulnerabilidad como multidimensional, es decir, donde se abarquen otros aspectos como lo son biopsicosociales, socioeconómicos, socioculturales, biológicos, condiciones físicas, entre otros; reconociendo la diversidad étnica, cultural y social, con el fin de lograr la inclusión y las necesidades educativas especiales.

Mediante los procesos de Acompañamiento integral se generan acciones enfocadas al apoyo desde lo socioeconómico, a través de la gestión de convenios, alianzas, recursos propios, donaciones y demás oportunidades que se den para alivianar los gastos que implican la asistencia a la Universidad y su proceso académico.

En relación al proceso de Adaptación a la Vida Universitaria, en sus componentes del ser y del hacer, se desarrollarán actividades individuales y grupales en las diferentes fases de su carrera tecnológica o profesional.

Dentro de la estrategia de inclusión, se realizará un plan de acción donde participen en su construcción todas las poblaciones vulnerables con enfoque diferencial, para el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo de su bienestar.

Justificación del proyecto: Según los informes de gestión de la Oficina de Planeación de la UTP, el 82% de los estudiantes de la Universidad Tecnológica de Pereira pertenecen a los estratos socioeconómicos 1 y 2, que con base en las consideraciones nacionales presentadas por el Departamento Nacional de Estadística, hacen parte de los sectores vulnerables de la población nacional; de esta población, además pertenecen a ellos, jóvenes cuya vulnerabilidad es mayor debido a: el conflicto armado, desplazamientos, habitantes de zonas apartadas, población de frontera, zonas rurales dispersas, quienes presentan características de pobreza extrema y en algunos casos incluyen tratados internacionales; por ejemplo, los pueblos ancestrales, constituyéndose en comunidades con necesidades educativas y de acompañamiento especial. Por otra parte, se necesita fortalecer los satisfactores relacionados con los requerimientos básicos de los estudiantes de pregrado en términos generales para garantizar la vida digna y el acceso equitativo a la educación superior en condiciones óptimas de bienestar.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer los programas de Acompañamiento Integral e Inclusión con enfoque diferencial para la calidad de vida y el bienestar institucional.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Facilitar procesos de promoción social que coadyuven al fortalecimiento, al bienestar y la calidad de vida de los estudiantes en aspectos socioeconómicos.
- Articular los grupos de apoyo que fortalezcan los procesos de acompañamiento en la formación universitaria.
- Implementar talleres para trabajar las habilidades académicas, cognitivas, psicosociales, mejorando las Técnicas de Estudio y buscando ubicar el mejor Perfil Vocacional, teniendo en cuenta las necesidades de la población vulnerable.
- Fortalecer la promoción y prevención de la Salud Integral de la comunidad estudiantil.
- Generar lineamientos, programas y acciones encaminadas a la inclusión social de la comunidad universitaria con enfoque diverso y de derechos, donde se den espacios de participación colectiva con las comunidades internas y externas, para el desarrollo y aplicación de propuestas innovadoras que contribuyan a la transformación social.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de cinco planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 184. Plan Operativo 1. Promoción Social.

Actividades	
1.1	Solicitudes apoyos socioeconómicos.
1.2	Estudios socioeconómicos.
1.3	Asignación de beneficios.
1.4	Control y seguimiento.
1.5	Generación de informes y cierre anual.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 185. Plan Operativo 2. Atención y Orientación Estrategia PAI.

Actividades	
2.1	Aplicación de pruebas de clasificación y de acompañamiento a estudiantes que ingresan al primer semestre 2020 - 1 y 2.
2.2	Coordinar con los grupos de apoyo su vinculación al proceso de acompañamiento.
2.3	Monitoreo estudiantes en transición, cancelación y alertas de inglés.
2.4	Entrevistas de ingreso a los estudiantes del primer semestre 2020 - 1 y 2 y Entrevistas de apoyos socioeconómicos.
2.5	Elaboración Informe PAI por facultad con propuesta de trabajo.

Actividades	
2.6	Atenciones Individuales PAI.
2.7	Remisiones a líneas de acompañamiento.
2.8	Proceso de Acompañamiento.
2.9	Tomas PAI.
2.10	Atención, orientación y acompañamiento a estudiantes de los programas especiales.
2.11	Direccionar el proceso de Voluntariado para apoyo a los estudiantes que lo requieran.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 186. Plan Operativo 3. Técnicas de Estudio, habilidades psicosociales y Perfil Vocacional.

Actividades	
3.1	Diseño y preparación de talleres.
3.2	Solicitud y legalización de Practicantes para apoyo a talleres.
3.3	Diagnóstico de necesidades de capacitación.
3.4	Cronograma de realización de talleres.
3.5	Aplicación de pruebas cognitivas y vocacionales.
3.6	Proceso de Acompañamiento a través de talleres.
3.6	Acompañamiento a estudiantes en transición y reingreso.
3.7	Atención en el Aula de Acompañamiento Integral.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 187. Plan Operativo 4. Promoción y prevención de la Salud Integral.

Actividades	
4.1	Atención primaria en salud.
4.2	Salud mental y abordaje de consumo de psicoactivos.
4.3	Trastornos mentales y de comportamiento.
4.4	Abordaje integral de la sexualidad con enfoque de derechos.
4.5	Estilos de vida saludable.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 188. Plan Operativo 5. Estrategia de Inclusión con enfoque diverso y de derechos.

Actividades	
5.1	Mapeo de grupos de interés -GI-, levantamiento del contexto interno y externo.
5.2	Definición y delimitación de enfoques y Elaboración de la propuesta general para el levantamiento de programas de Inclusión.
5.3	Socialización, validación y ajuste de la propuesta con grupos de interés.
5.4	Levantamiento por sectores de la estrategia de inclusión.
5.5	Implementación de la Política de Discapacidad.
5.6	Inserción de la Perspectiva de Género en la Vida universitaria.
5.7	Centro de Desarrollo Infantil Casita Utepitos.
5.8	Creación de la Oficina de Comunidades Étnicas en la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario (acompañamiento y políticas).Potencializar las minorías étnicas en la UTP.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 4. *Seguimiento al bienestar institucional, calidad de vida e inclusión en contextos universitarios*

Identificación del problema:

La Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario (VRSBU) diseña e implementa diferentes políticas, planes y programas para mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria. Actualmente, la VRSBU lleva a cabo cinco proyectos institucionales: formación para la vida, gestión social, promoción de la salud integral, gestión estratégica y el Plan de Acompañamiento Integral (PAI). Cada uno de estos proyectos desarrolla actividades con el fin de atacar y dar solución a diversas problemáticas de la comunidad universitaria. A pesar de esto, no se tienen completamente identificadas y cuantificadas las principales problemáticas sociales que afectan a la población estudiantil de la UTP y, por ende, los programas de acompañamiento no necesariamente benefician a los grupos más vulnerables en función de las condiciones físicas, económicas, sociales, políticas, técnicas, ideológicas, culturales, educativas, ecológicas e institucionales.

Además, los resultados de una política, programa o proyecto son evaluados básicamente determinando cuánta participación ha habido y cuántas actividades se han realizado. Sin embargo, la medición adecuada del impacto debe contemplar diferentes medidas, más allá de simples conteos, como, por ejemplo: focalización, cobertura, eficiencia, eficacia, calidad, recursos, y duración, entre otros. No medir el impacto social de los programas representa un gran problema, ya que, sin esta medición, no es posible determinar si los programas están cumpliendo con sus objetivos.

Descripción general del proyecto:

El proyecto se compone fundamentalmente de 2 aristas: la primera se basa en el desarrollo de estudios enfocados a identificar y cuantificar las principales problemáticas sociales a partir del trabajo interdisciplinario con otras áreas encargadas de la atención estudiantil en temas sociales, académicos, de salud física y mental. Estos estudios tienen como primera intención identificar cuáles son las necesidades y problemáticas sociales de la comunidad universitaria y cuantificar su incidencia en la calidad de vida. Adicionalmente, los estudios contribuyen a establecer los grupos más vulnerables que requieren atención priorizada, lo cual sirve de insumo para que cada programa pueda orientarse a la comunidad que realmente lo necesita.

La segunda arista, consiste en desarrollar herramientas basadas en el análisis de datos que permitan evaluar y cuantificar el impacto social de los programas de acompañamiento integral, formación e inclusión, en pro de verificar que la población

objetivo mejore su calidad de vida y, adicionalmente, se proporcione un instrumento de gestión para la toma de decisiones estratégicas y operacionales. En este sentido, con la medición del impacto se determinará si un programa, política o proyecto cumple con sus objetivos y mejorar su desempeño, logrando plena alineación entre los programas de acompañamiento prioritarios y las verdaderas necesidades poblacionales. Finalmente, la evaluación del impacto también ayuda a determinar con qué eficiencia se ejecutan los programas de acompañamiento, formación e inclusión.

Justificación del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira ha formulado como unos de sus impulsores, dentro del PDI 2020-2028, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en contextos universitarios, implementando programas que aporten al bienestar de la población, que complementen su formación académica y garanticen la permanencia y el egreso exitoso de los estudiantes. En este orden de ideas, es de especial interés la identificación de las problemáticas sociales que afectan a la comunidad universitaria y la medición del impacto de los programas de acompañamiento, formación e inclusión, con el fin de satisfacer las necesidades sociales y optimizar los recursos.

En tal sentido, la identificación de las problemáticas sociales de la comunidad universitaria es una sentida necesidad, porque de esta forma podrían diseñarse e implementarse programas de acompañamiento que beneficien a los grupos más vulnerables en función de sus condiciones físicas, económicas, sociales, políticas, técnicas, ideológicas, culturales, educativas e institucionales, alineados al mejoramiento de la calidad de vida y al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, en particular con: el fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, y educación de calidad.

Por otra parte, la medición del impacto de los programas de acompañamiento, formación e inclusión permite examinar los efectos generados en los beneficiarios, es decir, la medición sirve como guía para saber hasta dónde ha avanzado cada programa en el cumplimiento de sus objetivos, permitiendo crear nuevos programas o rediseñar, mejorar o eliminar los actuales si se estima necesario. Así mismo, el análisis del impacto de los programas sociales es de especial interés para sus financiadores, quienes desean conocer en qué se están invirtiendo los recursos económicos otorgados, qué cambios sociales se están logrando y quiénes son las personas directamente beneficiadas. Por lo tanto, la puesta en marcha de un plan de medición de impacto social contribuye a fortalecer las capacidades de responsabilidad social y bienestar universitario, además, otorga transparencia, aumenta la legitimidad de la acción pública y es fuente de aprendizaje y mejora permanente.

Adicionalmente, dentro del actual plan de gobierno de la rectoría de la Universidad Tecnológica de Pereira, se ha establecido el fortalecimiento de las capacidades de investigación y análisis de información del Observatorio Social como una de sus apuestas, permitiendo con esto tener mejores instrumentos para la gestión y la toma de decisiones.

Objetivo General del proyecto:

Fortalecer la identificación y el análisis de las problemáticas sociales de la comunidad universitaria, cuantificar y monitorear los niveles y condiciones de calidad de vida, y medir el impacto de los programas de acompañamiento, formación e inclusión; tal que se puedan obtener instrumentos para la gestión y toma de decisiones.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Desarrollar estudios enfocados en identificar y cuantificar las principales problemáticas sociales, a partir del trabajo interdisciplinario con otras áreas encargadas de la atención estudiantil en temas sociales, académicos, de salud física y mental, entre otros.
- Desarrollar herramientas basadas en análisis de datos, que permitan evaluar y cuantificar el impacto social de los programas de acompañamiento integral, formación e inclusión, en pro de verificar que la población objetivo mejore su calidad de vida y proporcionar un instrumento de gestión para la toma de decisiones estratégicas y operacionales.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 189. Plan operativo 1. Problemáticas sociales de la comunidad universitaria.

Actividades	
1.1	Actividad 1: Diagnóstico e identificación de las problemáticas sociales que actualmente son atendidas a través de los programas de acompañamiento, formación e inclusión de la UTP.
1.2	Actividad 2: Levantamiento de información de las problemáticas sociales que aquejan a los grupos de interés de la comunidad universitaria.
1.3	Actividad 3: Medición y análisis de los indicadores de calidad de vida de la población estudiantil de la UTP.
1.4	Actividad 4: Identificación y caracterización de los grupos vulnerables en función de las condiciones físicas, económicas, sociales, políticas, técnicas, ideológicas, culturales, educativas, ecológicas e institucionales.
1.5	Actividad 5: Análisis y caracterización de las problemáticas sociales identificadas y su relación y/o dependencia con los grupos vulnerables.
1.6	Actividad 6: Generación de reportes y discusión con grupos de interés de los principales hallazgos acerca de las problemáticas sociales de la comunidad universitaria y de los grupos vulnerables establecidas.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 190. Plan operativo 2. Divulgación y comunicación de Política de Bienestar Institucional.

Actividades para Plan Operativo Plan operativo 2. Impacto de los programas sociales.	
2.1	Actividad 1: Elaboración e implementación un plan para el monitoreo y levantamiento de información de las condiciones de calidad de vida, salud, riesgo familiar, económico, biopsicosocial y académico de la población estudiantil de la UTP.
2.2	Actividad 2: Formulación de metodologías, basadas en estadística y analítica de datos, para la evaluación del impacto y la eficiencia de los principales programas de acompañamiento, formación e inclusión que están a cargo de la VRSBU.
2.3	Actividad 3: Levantamiento de la información de recursos y otras variables demográficas, económicas y sociales para la medición del impacto y la eficiencia de los programas de acompañamiento, formación e inclusión que se desarrollan en la VRSBU.
2.4	Actividad 4: Calcular el impacto y la eficiencia de los programas de acompañamiento, formación e inclusión que se desarrollan en la VRSBU.
2.5	Actividad 5: Generación de reportes y discusión con grupos de interés de los principales hallazgos del impacto y eficiencia de los programas evaluados.
2.6	Actividad 6: Articulación y seguimiento del PDI y del programa de gobierno.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 5. *Cultura, Desarrollo humano y Deporte Universitario como estilo de vida UTP*

Identificación del problema:

El Modelo funcional del deporte Universitario, de la cultura y visión del desarrollo humano en la UTP es insuficiente, de acuerdo al crecimiento actual, así como a las necesidades de la comunidad interna y externa que han venido creciendo permanentemente, y con ella sus gustos, expectativas e intereses en lo deportivo, para lo cual la oferta institucional se ha quedado corta (insuficiente y restringida) en lo referente a programas, servicios y espacios deportivos que podría ofrecer. En este sentido, se considera que las políticas, visión y objetivos institucionales de la UTP están desarticuladas a tal demanda, así como al contexto, tendencias y normatividad del deporte universitario a nivel nacional y por consiguiente al modelo de la UTP en sus componentes de deporte formativo, recreativo, competitivo, hábitos saludables, club deportivo y el uso de los escenarios deportivos, presuntamente, debido a la falta de claridad por parte de las dependencias involucradas en la toma de decisiones para el desarrollo de este modelo y todo lo que requiere (necesidades en materia de talento humano, espacios, preparación y entrenamiento del deporte competitivo), implementación para su adecuado y óptimo desarrollo que atienda la demanda creciente. Esto conlleva a que sea insuficiente la asignación de recursos económicos para el desarrollo de la estrategia deportiva UTP y en ella el crecimiento en calidad y cantidad, no solo de los programas deportivos, sino de los escenarios existentes.

Descripción general del proyecto:

Consiste en el fortalecimiento de las dimensiones de la formación integral de la Comunidad universitaria, a través del desarrollo humano, el deporte y la cultura, durante su permanencia en esta comunidad y aún después de que egrese exitosamente ya con el rol de egresado, jubilado y/o como comunidad externa, desde una perspectiva holística; generando acciones positivas que permitan resaltar e integrar a la cultura institucional las expresiones de la comunidad, reconocimiento y apoyando a grupos o poblacionales con necesidades educativas especiales y promoviendo sus talentos, habilidades y destrezas. El desarrollo de las actividades deportivas en todos sus componentes (formativo, recreativo, competitivo, club deportivo, escenarios deportivos y actividad física saludable), se hace fundamental para lograr este propósito por medio de la dinámica y ejecución continua de los planes operativos que estos componentes desarrollan para todos los nichos poblacionales. Igualmente, estos componentes requieren de espacios, que si bien han venido creciendo en esta última administración de 16 a 35 escenarios deportivos, requieren de adecuaciones, dotaciones, mantenimiento de todos los espacios deportivos que permitan su desarrollo y óptima utilización por parte de los usuarios.

Justificación del proyecto:

El desarrollo humano es un factor fundamental para la Formación para la Vida de la Comunidad universitaria, máxime en un contexto en el cual se ha definido un Proyecto Educativo Institucional que da un importante lugar a los valores y capacidades relacionadas con la Formación Integral de la Comunidad, de tal forma que las acciones que desde aquí se desarrollan, inciden de forma directa en la misión institucional. Esta Universidad, considerada una de las mejores del país con altos estándares de calidad, entre otras instituciones, tiene por misión contribuir a la formación integral, a través de procesos formativos en el deporte, y a su vez, la construcción de espacios físicos y estructuralmente adecuados ya que generan sin duda alguna desarrollo para nuestra comunidad, pese a ello, y teniendo en cuenta su crecimiento en materia de infraestructura física y deportiva, la demanda es superior a la oferta en materia de espacios deportivos y programas deportivos, es decir, no cuenta con espacios deportivos suficientes y dotados óptimamente para tal fin y el cumplimiento óptimo de su objeto misional; los escenarios deportivos, serían, a su vez, escenarios de encuentro cultural y social potencializando la región a nivel económico, ambiental y cultural con principios de sostenibilidad.

Así pues, la construcción de espacios físicos deportivos en los cuales se puedan desarrollar programas, proyectos, eventos y actividades sociales, deportivas, culturales, académicas, recreativas, artísticas, entre otras que generen demanda; es una carta de navegación para otros sectores sociales contemplados en las políticas nacionales y proyectos adecuados que coadyuvan sin duda alguna al

fortalecimiento del tejido social, al tiempo que promueven la cohesión comunitaria. Esta propuesta se plantea como una posible alternativa que le permita dar respuesta oportuna a la problemática de oferta deportiva en todos sus componentes: programas deportivos, recreativos y sociales de usuarios internos y externos, y de infraestructura bien dotada para actividades tales como:

La práctica de actividades del deporte, la cultura, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre al interior de la misma anteriormente expuestas; así mismo, el desarrollo y fortalecimiento del deporte universitario en sus diferentes manifestaciones, disciplinas y modalidades a todo nivel; el desarrollo de eventos deportivos de carácter nacional e internacional; la implementación, proceso y desarrollo de las asignaturas y el crédito de formación integral (estrategia en construcción); el desarrollo de las prácticas deportivas de carácter recreativo y competitivo de los selectivos y comunidad universitaria y externa; el Impulso de actividades culturales, sociales y académicas tales como procesos de inducción, conferencias, talleres, muestras y presentaciones artísticas y eventos masivos de carácter institucional, interinstitucional, local, regional, nacional e internacional.

En este orden de ideas, se requiere fortalecer el área de formación deportiva de la UTP, a través de la ampliación de la oferta en materia deportiva (deporte formativo, recreativo y competitivo), la adecuación y dotación de ED existentes, para llevar a cabo las actividades propiamente dichas. Con esta obra se satisfacen necesidades no solo deportivas, sino también académicas, recreativas, culturales y sociales, y de paso se garantiza la solución al problema de espacio ya mencionado. Para todo lo anterior y el fortalecimiento del deporte en todos sus componentes, se requiere la vinculación de manera digna, suficiente en talento humano cualificado, la adquisición de implementación deportiva, recreativa y cultural, la dotación y adecuación de espacios deportivos óptimos, la asignación de recursos para la preparación y desarrollo de procesos de entrenamiento de los selectivos deportivos que representan a la Universidad (docentes, estudiantes y administrativos), un plan de estímulos y reconocimiento a los atletas que nos representan institucionalmente y todo lo que esto requiere, y la oferta de deporte recreativo, la práctica de la actividad física, el fomento del club deportivo, para el sano disfrute y el óptimo aprovechamiento del tiempo libre de toda la comunidad universitaria.

Objetivo General del proyecto:

Consolidar un modelo de deporte, cultura y desarrollo humano universitario, construido con la participación de todos los grupos sociales y de interés del deporte UTP (nivel directivo y operativo), conforme a la normatividad nacional, el objetivo misional de la Universidad y las tendencias y necesidades del deporte y la cultura UTP.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Implementar una estrategia de masificación cultural y artística para la Comunidad Universitaria.
- Transversalizar la Estrategia de Formación para el Desarrollo Humano en la Comunidad universitaria.
- Implementar un modelo consolidado y validado de Deporte Universitario, con todos los actores sociales de la Universidad implicados con el sector.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 191. Plan operativo 1. Prácticas culturales de la comunidad universitaria, como hábito y estilo de vida.

Actividades	
1.1	Formación Cultural: capacitar a los miembros de la comunidad que se inscriban en nuestros cursos artísticos y culturales en las diferentes manifestaciones culturales.
1.2	Grupos Representativos: preparar a los integrantes de cada grupo representativo con niveles altos para participar en los diferentes eventos, festivales y concursos locales, regionales, nacionales e internacionales.
1.3	Programación Cultural Permanente: ofrecer una diversa programación cultural a la comunidad.
1.4	Difusión Cultural.
1.5	Actividades artísticas y culturales docentes, administrativos y jubilados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 192. Plan Operativo 2. Desarrollo Humano.

Actividades	
2.1	Adaptación a la Vida Universitaria.
2.2	Fundamentación y Desarrollo de Competencias Blandas.
2.3	Preparación para el Egreso.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 193. Plan Operativo 3. El deporte Universitario, como estilo de vida UTP.

Actividades para Plan Operativo El deporte Universitario, como estilo de vida UTP.	
3.1	Desarrollo del deporte formativo I y II.
3.2	Desarrollo del deporte competitivo.
3.3	Desarrollo del deporte recreativo.
3.4	Implementación de actividad física saludable para todos.
3.5	Consolidación y fortalecimiento del club deportivo UTP.
3.6	Administración permanente y fortalecimiento de los escenarios deportivos.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 6. *Créditos de formación vivencial*

Identificación del problema:

En la actualidad se encuentran profesionales con una alta capacidad técnica en el quehacer, pero con falencias en el **ser**, actuando más con una conciencia individual que colectiva, con grandes debilidades en el componente del desarrollo humano.

Descripción general del proyecto:

El proyecto de créditos de formación vivencial, nace del repensar el para qué se están formando profesionales, enmarcado en sus funciones misionales, dentro de estas acciones está el compromiso con la consolidación de la identidad institucional conformada por: la formación humana, ya que el PEI tiene establecidos los lineamientos, las estrategias y los resultados de aprendizaje en formación integral, sin embargo, se requiere hacer una revisión, actualización y articulación de los procesos que se desarrollan desde la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario, con el fin de integrar en la vida académica las actividades y los procesos de formación vivencial desde allí realizados.

De acuerdo a lo anterior, es vital que el profesional se forme integralmente, tanto de manera personal y como miembro de un colectivo, para así ser felices, impactar y transformar la sociedad, por medio de diversos procesos que, desde la VRS y BU, aportarán desde la cultura, el arte, la ciudadanía y democracia, la responsabilidad social, los principios, valores y símbolos institucionales, la actividad física, la lúdica, la recreación y el deporte.

Justificación del proyecto:

La Universidad Tecnológica de Pereira, en cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional PEI, se encuentra implementando la formación profesional vivencial como parte de sus funciones misionales. Dentro de estas acciones, está el compromiso con la consolidación de la identidad institucional conformada por: la formación humana, el pensamiento crítico, la ciudadanía y democracia y la sostenibilidad ambiental.

El PEI ya tiene establecidos los lineamientos, las estrategias y los resultados de aprendizaje en formación integral, sin embargo, se requiere hacer una revisión, actualización y articulación de los procesos que se desarrollan desde la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario y en la Facultad de Bellas Artes y Humanidades y de otras dependencias si es requerido, con el fin de integrar en la vida académica las actividades y los procesos de formación vivencial desde allí realizados.

Objetivo General del proyecto:

Coadyuvar a la formación integral de profesionales con un desarrollo humano que genere impacto y transformaciones sociales articuladas al Proyecto Educativo Institucional PEI, a través de las prácticas sociales, la formación en liderazgo, el voluntariado, el deporte y la cultura.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Articular los procesos de formación vivencial que se realizan desde la VRS y BU con la academia.

- Implementar una estructura de créditos académicos de formación humana vivencial para todos los programas ofrecidos por la Universidad, desde los procesos de la VRS y BU.
- Formar líderes integrales que se diferencien dentro de la comunidad universitaria por ser gestores de cambio, con influencia social positiva e inteligencia colectiva para promover la corresponsabilidad social, la conciencia ambiental y el ejercicio de una ciudadanía transformadora y constructiva.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de tres planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 194. Plan operativo 1. Articulación de los procesos de formación vivencial.

Actividades	
1.1	Planeación y ejecución de las asignaturas de danza, narración oral, rítmica y percusión, cátedra de Jorge Roa Martínez en el ciclo básico.
1.2	Planeación y ejecución de las asignaturas del ciclo básico cultura ciudadana, ciudadanía y democracia, principios, valores y símbolos institucionales y la responsabilidad social en la Universidad para la sociedad.
1.3	Planeación y ejecución de las asignaturas deportes, actividad física, lúdica y recreación en el ciclo profesional (profundización e implementación de eventos y proyectos deportivos).
1.4	Implementación de la asignatura de las galas artísticas y culturales.
1.5	Diseño, Implementación y sistematización de proyectos y prácticas sociales.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 195. Plan operativo 2. Estructura de Créditos de Formación Vivencial.

Actividades	
2.1	Implementación y ejecución de los micro currículos.
2.2	Elaboración de planes de mejora.
2.3	Presentación de resultados.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 196. Plan operativo 3. Escuela de liderazgo y Voluntariado UTP.

Actividades	
3.1	Planeación y Ejecución de actividades, sesiones y/o talleres a realizar durante el semestre.
3.2	Adecuación del bus (Centro Vivencial de Liderazgo -CVL-).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 7. *Gestión para el fortalecimiento de la Responsabilidad Social, el Bienestar Institucional y la Calidad de Vida*

Identificación del problema:

La capacidad de la Universidad para atender las necesidades de los estudiantes y la comunidad universitaria es insuficiente, teniendo en cuenta que las mismas incrementan cada vez más, dadas la situación económica del país, las poblaciones que ingresan a la institución y la disponibilidad de apoyos desde la Vicerrectoría.

Descripción general del proyecto:

A través del proyecto, se busca, con la generación de los convenios, alianzas, proyectos enmarcados en la Responsabilidad Social y demás gestiones institucionales, aumentar la capacidad de la Institución para atender las necesidades de los estudiantes y la comunidad universitaria, aportando al mejoramiento de la calidad de vida, condiciones de estudio, lo biopsicosocial, cultural, deportivo, el ambiente, entre otros factores que aportan a la permanencia y camino al egreso exitoso de los estudiantes.

Justificación del proyecto:

Debido a la creciente población estudiantil y las diferentes necesidades de los estudiantes, asociadas con proporcionar un acompañamiento integral por parte de la Universidad, se tiene a través de la Vicerrectoría estrategias de apoyo para dar respuesta en contribuir a la permanencia y egreso exitoso de los estudiantes, así como la responsabilidad social, mejorar su sensación de bienestar y la calidad de vida de los mismos.

Objetivo General del proyecto:

Gestionar recursos a partir de diferentes estrategias que permitan aumentar la capacidad de dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria con enfoque de Responsabilidad Social y Bienestar Institucional, aportando a su calidad de vida.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Generar alianzas, proyectos y convenios para atender las necesidades relacionadas con el acompañamiento integral, la formación vivencial, las condiciones de estudio y ambiente laboral, así mismo la consciencia sobre Responsabilidad Social.
- Aumentar la capacidad de la Institución para dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria a través de las gestiones realizadas.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 197. Plan operativo 1. Población beneficiada con los convenios, alianzas y/o gestiones.

Actividades	
1.1	Actividad 1: Gestiones ante los entes Nacionales – MEN.
1.2	Actividad 2: Fortalecer las gestiones ante el DPS y fondos para poblaciones especiales.
1.3	Actividad 3: Gestiones ante los gobiernos locales - Gobernaciones y Alcaldías, a partir de las experiencias ganadas, permitiendo la propuesta de mejores programas de acceso y acompañamiento para el departamentos y los municipios.

Actividades	
1.4	Actividad 4: Gestiones ante los empresarios y particulares.
1.5	Actividad 5: Propuestas y gestiones para el bienestar con grupos económicos, a partir de alianzas convenios y demás, que permitan el trato especial y diferencial a la comunidad.
1.6	Actividad 6: Generar propuestas y realizar las gestiones para el acceso a recursos a partir de los fondos especiales para víctimas y demás personas en el marco del post conflicto.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 198. Plan operativo 2. Gestión de recursos para la atención de las necesidades relacionadas con el bienestar.

Actividades	
2.1	Actividad 1: Gestiones ante los entes Nacionales – MEN.
2.2	Actividad 2: Gestiones ante el DPS y fondos para poblaciones especiales.
2.3	Actividad 3: Gestiones ante los gobiernos locales - Gobernaciones y Alcaldías, a partir de las experiencias ganadas, permitiendo la propuesta de mejores programas de acceso y acompañamiento para el departamentos y los municipios.
2.4	Actividad 4: Gestiones ante los empresarios y particulares.
2.5	Actividad 5: Gestiones ante los empresarios y propuestas y gestiones para el bienestar con grupos económicos, a partir de alianzas convenios y demás, que permitan el trato especial y diferencial a la comunidad Universitaria.
2.6	Actividad 6: Generar propuestas y realizar las gestiones para el acceso a recursos a partir de los fondos especiales para víctimas y demás personas en el marco del post conflicto.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

PROYECTO 8. *Protocolo, logística y eventos para la pertenencia, los estímulos y el bienestar*

Identificación del problema:

Es necesario planear y desarrollar estrategias que permitan la atención de los eventos institucionales requeridos para generar en la comunidad sentido de pertenencia, motivación, conocimientos adicionales, reconocimiento con el objetivo de aportar a su bienestar, calidad de vida y autorrealización, relaciones sólidas con el medio y otras entidades.

Descripción general del proyecto:

Generación de estrategias para la planeación y el desarrollo de programas y actividades, que permitan dar respuesta a las necesidades institucionales para atención de eventos de capacitación, reconocimiento, protocolarios, y demás, así como los eventos propios propuestos para incrementar en la comunidad el sentido de pertenencia, la motivación, la sensación de bienestar y los niveles de calidad de vida.

Justificación del proyecto:

Todas las estrategias planteadas para atender las necesidades propias de la comunidad universitaria, especialmente de los estudiantes, en relación a la formación adicional y capacitación, el reconocimiento, la cercanía con la institución, aportan a mejorar el bienestar y la calidad de vida, los estimula no solo para permanecer en la institución hasta terminar sus procesos de formación, sino a cuidar el campus, hacer parte de los procesos que conforman la vida universitaria y, finalmente, aporta a su formación integral.

A partir de la organización logística de eventos y de otras actividades, se permite el fortalecimiento de las relaciones con otros, lo cual implica para la Institución la oportunidad de generar acuerdos, convenios, alianzas, procesos comunes, entre otros.

Objetivo General del proyecto:

Gestionar estrategias y actividades para dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria, en relación con los procesos de formación, reconocimiento, motivación, exaltación, responsabilidad social y las relaciones con los grupos de valor, aportando al mejoramiento de la calidad de vida y bienestar en la Institución.

Objetivos Específicos del proyecto:

- Planear, diseñar y realizar actividades que se visualicen en la generación de espacios que aporten al mejoramiento de los conocimientos, el quehacer permanente o acciones destacadas de los miembros de la comunidad y grupos de interés que contribuyen al mejoramiento de las relaciones y así mismo a mayores gestiones para los procesos.
- Brindar reconocimiento y exaltación institucional a quienes desarrollen actividades en pro de la responsabilidad social y/o se destaquen y aporten con sus talentos o su quehacer en lo académico, deportivo, artístico y cultural, laboral y científico.

Planes operativos del proyecto: Éste proyecto se ejecuta a través de dos planes operativos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 199. Plan operativo 1. Organización, logística y protocolo de eventos para la calidad de vida y el bienestar.

Actividades	
1.1	Actividad 1: Generación del manual de protocolo y eventos institucionales requeridos para generar en la comunidad sentido de pertenencia, realizar gestiones y mantener las buenas relaciones con el medio.
1.2	Actividad 2: Actividades de reconocimiento a los estudiantes, grados de estudiantes, conmemoración y celebración de días de importancia para los estudiantes.
1.3	Actividad 3: Actividades con los pares académicos y demás entes externos relacionados con la academia y los procesos de la Universidad.

Actividades	
1.4	Actividad 4: Actividades de conmemoración de los 10 años de la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.
1.5	Actividad 5: Actividades de representación institucional o para la toma de decisiones de alto nivel.
1.6	Actividad 6: Planear, diseñar y realizar actividades que evidencien las capacidades de la institución y sus miembros, generar espacio en pro de mejorar los conocimientos, no solo de los miembros de la comunidad, sino de los grupos de interés.

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

Tabla 200. Plan operativo 2. Exaltación y pertenencia.

Actividades	
2.1	Actividad 1: Actividades de integración para la Comunidad universitaria.
2.2	Actividad 2: Actividades de reconocimiento a los estudiantes y egresados. Ferias y actividades para el reconocimiento a la academia, el rol del estudiante y el rol del docente UTP, así como del egresado y los aportes que de los mismos se debe recibir para el mejoramiento permanente de la institución.
2.3	Actividad 3: Integración y reconocimiento a jubilados.
2.4	Actividad 4: Actividades para brindar reconocimiento y exaltación institucional a quienes desarrollen actividades en pro de la responsabilidad social y/o se destaquen y aporten con sus talentos a su quehacer en lo académico, deportivo, artístico y cultural, lo laboral o lo científico.
2.5	Actividad 5: Crear, diseñar y visibilizar diferentes estrategias y espacios que brinden bienestar y promuevan el sentido de pertenencia dentro del campus UTP, vinculando a todos los estamentos de la Universidad (estudiantes, docentes, administrativos, egresados y jubilados).

Fuente: construcción red de trabajo del pilar de gestión.

3.6. Consolidado General Direccionamiento Estratégico por Pilar de Gestión

Pilar de Gestión – Excelencia Académica para la Formación Integral

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Pilar de Gestión	Excelencia Académica para la Formación Integral	**Transformar los procesos educativos para la consolidación de una cultura institucional orientada a la calidad y excelencia académica**	Renovar o innovar los currículos de los programas académicos y crear programas pertinentes acordes con el Proyecto Educativo Institucional y las tendencias de tecnologías de información y comunicación	Programas acreditados	Porcentaje de programas acreditados de los programas acreditables	Número de programas acreditados de pregrado y posgrado + número de programas de pregrado y posgrado con informe de visita de pares enviado a la institución por parte del CNA con concepto positivo. /Número de programas acreditables de pregrado y posgrado	%	70%	75%	80%	85%	Resoluciones de acreditación	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente	Vicerrectoría Académica
				Programas con currículos renovados	El currículo se entiende renovado con un documento maestro elaborado participativamente, aprobado por las instancias pertinentes	Número de currículos renovados / número de programas activos	%	10%	25%	40%	90%	Documento maestro	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente	Vicerrectoría Académica
			Disminuir la deserción y lograr el egreso oportuno	Estudiantes que se gradúan en el tiempo máximo establecido.	Estudiantes de pregrado que terminan su plan de estudios en el tiempo máximo del 40% adicional a su plan de estudios - Porcentaje ponderado	Cálculo relativo al número de estudiantes que cumplen esta condición	%	32%	40%	50%	55%	Estadísticas institucionales		
				Estudiantes que se gradúan en la Universidad Tecnológica de Pereira	Indicador que muestra el número de estudiantes que culminan un programa académico y cumplen los requisitos para graduarse en la educación superior - UTP	Cálculo relativo al número de estudiantes que cumplen esta condición	%	43%	47%	50%	65%			

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Programas	**Gestión Curricular**			Programas académicos acompañados y con currículos renovados	Acompañamiento a los programas de pregrado y posgrado en el diseño o renovación de sus documentos maestros de forma participativa y, que han sido aprobados por las instancias pertinentes.	Programas académicos acompañados y con currículos renovados	%	10%	25%	40%	90%	Documento maestro Registros de asistencia	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente para cubrir las necesidades planteadas previamente	Vicerrectoría Académica
				Programas académicos acompañados y con currículos renovados	Programas académicos acompañados y con currículos renovados	Programas académicos acompañados y con currículos renovados	%	70%	75%	80%	85%	Resoluciones de acreditación Conceptos favorables Registros de asistencia		
	Acceso, inserción y acompañamiento a la vida universitaria			Estudiantes acompañados en el proceso formativo	Porcentaje de estudiantes acompañados académicamente e inician su proceso académico	Número de estudiantes acompañados / número de estudiantes que requieren acompañamiento académico	%	75%	80%	85%	90%	Reporte División de sistemas / Listados de estudiantes acompañados		Vicerrectoría Académica
				Mecanismos de acceso e inserción pertinentes a cada programa de la Universidad	Porcentaje programas con mecanismo de acceso e inserción pertinentes	Número de programas con mecanismos pertinentes / cantidad de programas	%	0%	20%	50%	100%	Correo, memorando		
	Desarrollo Docente Integral			Docentes en formación continua	Docentes de planta, transitorios y catedráticos que han recibido formación pedagógica, didáctica, disciplinar e interdisciplinar	Docentes con formación continua / total de docentes	%	50%	55%	60%	65%	Programas de formación Listado de inscritos Listados de asistencia Certificaciones	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente para cubrir las necesidades de formación	Vicerrectoría Académica
				Docentes con nivel B1 o más en segunda lengua	Docentes de planta y transitorios que han alcanzado nivel B1 o más en segunda lengua	Docentes de planta y transitorios formados/ Total de docentes de planta y transitorios	%	50%	60%	70%	80%	Programas de formación Listado de inscritos Resultado de la prueba OOPT		Vicerrectoría Académica

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Docentes con doctorado	Docentes de planta y transitorios que han obtenido el título de doctorado	Docentes transitorios y de planta con título de Doctor / Total docentes transitorios y de planta	%	30%	33%	37%	45%	Listado máximo nivel de formación de docentes de planta y transitorios		Vicerrectoría Académica
	Vinculación e integración con los egresados			Graduados con información actualizada acorde con las variables de interés institucional	Porcentaje de Egresados con seguimiento sistemático vigente	Número de Egresados con seguimiento sistemático / Población objetivo de Egresados susceptibles de seguimiento sistemático (de 0 a 5 años de egreso)	%	30%	40%	45%	50%	Reporte al PDI	Egresados con sentido de pertenencia diligenciando los instrumentos de seguimiento, vinculación de egresados a procesos académicos, facilidad en la accesibilidad al Sistema de encuestas, análisis de la información suministrada por parte de los programas académicos. Lograr que los programas académicos tengan visibilidad nacional e internacional. Medir el porcentaje de egresados laborando en su perfil profesional.	Vicerrectoría Académica
				Estrategia de formación permanente para Egresados	Porcentaje de egresados beneficiados de la estrategia “Pasa la Antorcha” en su línea banco de tiempos	Número de egresados participando de los eventos académicos y de actualización profesional	%	12%	15%	20%	30%	Asistencias Fotografías Certificados		
				Representantes de egresados en espacios colegiados	Porcentajes de organismos colegiados con representación de egresados.	Número de espacios colegiados con representantes / número de espacio colegiados a ocupar	%	52%	65%	80%	90%	Resoluciones de nombramiento		
	Medios, recursos e integración de TIC en los procesos educativos			Número de Docentes en ruta de intervención mediado por TIC	Número de Docentes en Ruta de formación y con productos mediados por TIC en comparación con el Número Total de docentes	Número Docentes en Ruta de Formación/Número Total de docentes	%	10%	30%	50%	70%	Certificación digital de competencia TIC	N.a.	Vicerrectoría Académica
				Número de Estudiantes vinculados a procesos académicos mediado por TIC	Número de Estudiantes vinculados por productos con procesos interactivos mediados por TIC en comparación con el Número Total de estudiantes	Número Estudiantes vinculados/Número Total de estudiantes	%	10%	30%	50%	70%	Certificación digital de competencia TIC	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente para cubrir las metas propuestas	Vicerrectoría Académica

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Número de espacios físicos interactivos disponibles para uso de la comunidad UTP	Número de espacios físicos interactivos, adecuados, dotados e instalados disponibles para uso de la comunidad UTP	Número de espacios interactivos disponibles	UN	5	10	20	30	Acta de entrega de espacios	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente para cubrir los requerimientos ya establecidos	Vicerrectoría Académica
	Consolidación de la educación virtual			Formación Académica mediada por Ambientes Virtuales	Procesos de formación académica mediados por Ambientes Virtuales	Número de Procesos de formación mediados por Ambientes Virtuales	#	65	100	150	200	Procesos de formación aprobados	Normalidad Académica Asignación presupuestal suficiente para cubrir los necesidades planteadas	Vicerrectoría Académica
				Sistema de credenciales digitales alternativas	Procesos de formación que integren credenciales digitales alternativas	Número de procesos de formación que integren credenciales digitales alternativas	#	0	10	40	60	Credenciales disponibles para emisión		Vicerrectoría Académica
				Univirtual en la estructura de la Universidad Tecnológica de Pereira	Nuevos procesos educativos que hacen uso y apropiación de TIC requieren nuevos procesos, procedimientos y funcionalidades y nuevas formas de administración, integradas a los requerimientos de procesos innovadores del siglo XXI, se hace necesario una nueva dependencia y en funcionamiento que dinamice estas nuevas posibilidades	Visibilidad de Univirtual en la estructura orgánica de la Universidad Tecnológica de Pereira	%	20%	50%	100%	100%	Actas Acuerdos		Vicerrectoría Académica

Pilar de Gestión - Creación, Gestión y Transformación del Conocimiento

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Pilar de Gestión	**Creación, Gestión y transferencia del conocimiento**	**Fomentar y fortalecer la Creación, Gestión y transferencia del conocimiento**	Gestionar la generación de conocimiento, la creación artística, los productos de desarrollo tecnológico y los emprendimientos pertinentes con las demandas y necesidades de la sociedad y las fronteras de la ciencia, para lograr que los grupos de investigación obtengan reconocimiento y mejoren su clasificación en la medición realizada por Colciencias, los productos de desarrollo tecnológico sean transferidos a la sociedad y se incrementen las capacidades de emprendimiento de la comunidad universitaria	No. de Grupos de Investigación Reconocidos por Colciencias	Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias por categoría	Sumatoria de los Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias por categoría	Número	116	116	125	130	Resultados Convocatoria Medición y reconocimiento de grupos Colciencias - Gruplac	1. Política de Colciencias sobre Reconocimiento de grupos de investigación. 2. Contar con la financiación requerida para apoyar el desarrollo de proyectos de investigación que generen productos en pro del mejoramiento de las categorías de los grupos. 3. Realizar formación a los investigadores y acompañar en los procesos relacionados a Colciencias. 4. Recursos para financiar convocatorias de Desarrollo Tecnológico e Innovación 5. Voluntad política del sector privado para realizar inversiones en CTeI	Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión
				No. de contratos, acuerdos o certificaciones de transferencia de resultados de investigación al entorno	Documentos de soporte que certifiquen la transferencia de los resultados de investigación al entorno	Sumatoria de documentos de soporte que certifican la transferencia de los resultados de investigación al entorno	Número	5	10	13	15	Repositorio de información Gestión Tecnológica, Innovación y Emprendimiento		
			Consolidar la oferta de servicios de extensión con impacto a nivel regional, nacional e internacional a través de la promoción de estos servicios que permitan aumentar la comercialización y transferencia de las capacidades institucionales	No. Servicios de Extensión comercializados y transferidos a la sociedad	Representa la Sumatoria de No. de Actividades de Extensión Universitaria desarrolladas orientadas a artísticas, culturales, recreativas, eventos de divulgación y proyectos sociales + No. de Servicios de consultoría y asesoría prestados + No de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión + No. de Servicios de Laboratorio prestados + No Actividades de Educación continua	Sumatoria de No. de Actividades de Extensión Universitaria desarrolladas orientadas a artísticas, culturales, recreativas, eventos de divulgación y proyectos sociales + No. de Servicios de consultoría y asesoría prestados + No de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión + No. de Servicios de Laboratorio prestados + No Actividades de Educación continua	Número	3830	4044	4250	4470	Reportes del aplicativo de extensión Universitaria		

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Programas	Programa 1. Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística			No. de Proyectos de Investigación con impacto a la sociedad o apropiados por la sociedad	Proyectos de investigación registrados institucionalmente que hayan finalizado ejecución en la vigencia respectiva y que hayan tenido impacto o apropiados por la sociedad	Sumatoria de los proyectos de investigación registrados sin importar su clasificación (convocatoria interna, externa, proyectos sin financiación, doctorado, etc.)	Número	100	110	120	130	Registro de proyectos *software* de investigaciones, actas de inicio, contratos, etc.	1. Política de Colciencias sobre Reconocimiento de grupos de investigación e investigadores. 2. Contar con la financiación requerida para apoyar el desarrollo de proyectos de investigación que generen productos en pro del mejoramiento de la categoría de los grupos. 3. Realizar formación a los investigadores y acompañar en los procesos relacionados a Colciencias.	Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión
				No. de Investigadores Reconocidos por Colciencias	Investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira reconocidos por Colciencias y por categoría.	Sumatoria de Investigadores de la Universidad Tecnológica de Pereira reconocidos por Colciencias y por categoría.	Número	150	170	190	210	Resultados Convocatoria Medición y reconocimiento de investigadores Colciencias - Cvlac		
				No. de Semilleros de Investigación activos	No. de Semilleros de Investigación activos	No. de Semilleros de Investigación activos (Participando en eventos departamentales, regionales, nacionales e internacionales)	Número	80	90	100	110	Registro de Semilleros de Investigación		
				No. de productos resultados de investigación	Artículos publicados en revistas internacionales, libros y capítulos de libro resultado de investigación, obras de creación artística, Patentes, Software, marcas, prototipos, etc.	Sumatoria Artículos publicados en revistas internacionales, libros y capítulos de libro resultado de investigación, obras de creación artística, Patentes, Software, marcas, prototipos, etc.	Número	400	420	440	460	Reportes CIARP, reportes scopus, reportes editorial, etc.		
				Proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Número de proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Sumatoria de proyectos de I+D+i formulados y/o ejecutados en alianza con entidades internacionales	Número	3	3	6	7	Propuestas formuladas o proyectos registrados en la Vicerrectoría de Investigaciones.	Gestión de convenios con entidades internacionales	
	Programa 2. Consolidación de la Extensión Institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional			No. de Actividades de Extensión Universitaria	Se refiere a las Actividades de Extensión ejecutadas	Sumatoria de actividades de artísticas, culturales y	Número	600	630	662	695	Reportes del aplicativo de extensión Universitaria	1. Contar con normatividad vigente y clara para el ejercicio de cada	Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				desarrolladas en las modalidades de educación continua, actividades artísticas, culturales, recreativas, eventos académicos y científicos y proyectos de Extensión social	institucionalmente, según las modalidades de educación continua, actividades artísticas, culturales, recreativas, eventos académicos y científicos y proyectos de Extensión social.	recreativas + eventos de divulgación académica y cultural + proyectos sociales + Actividades de educación continua							modalidad de extensión Universitaria 2. Suficiente inversión para fortalecimiento institucional de la extensión 3. Programas de formación y acompañamiento a la comunidad en general	
				Oferta de educación continua institucional										
				No. de Servicios de Extensión ofrecidos	Servicios de consultoría o asesoría, interventoría, asistencias técnicas, evaluaciones prestadas a entidades externas + Cantidad de Servicios prestados por Proyectos institucionales de Extensión (JBUTP, CRIE, UNIVIRTUAL, PLANETARIO, OBSERVATORIO, ETC) + Cantidad de servicios de laboratorios prestados	Sumatoria de entidades vinculadas a través de servicios de laboratorios, servicios académicos de extensión, practicas universitarias y proyectos institucionales de extensión.	Número	3200	3400	3600	3800	Reportes enviados por cada proyecto y registros en el aplicativo de extensión		
				No. de entidades vinculadas a procesos de extensión	Cantidad de Entidades que tiene vigentes servicios de extensión	Sumatoria de entidades vinculadas a través de servicios de prácticas, servicios de laboratorios, servicios académicos de extensión.	Número	850	860	870	880	Reportes realizados por diferentes instancias institucionales		
				No. de Prácticas Universitarias	Estudiantes vinculados a prácticas académicas y empresariales	Sumatoria Estudiantes vinculados a prácticas académicas y empresariales	Número	4200	4410	4600	4700	Reportes del aplicativo de prácticas empresariales		

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Población beneficiadas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	No total de personas y empresas beneficiadas y /o atendidas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	Sumatoria de personas y empresas beneficiadas y /o atendidas a través de ejecución de espacios y procesos de apropiación social del conocimiento	Numero	10000	12000	14000	16000	Registro en sistemas de información		
	Programa 3. Gestión del Conocimiento, Innovación y Emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional			No. de activos caracterizados con la metodología TRL, No. de estrategias de P.I implementadas	Caracterizar a través de la metodología TRL a los activos de conocimiento priorizados. Identificar estrategias de P.I para los activos priorizados	Sumatoria de activos de conocimiento caracterizados con la metodología TRL, Sumatoria de estrategias de P.I implementadas	Número	20	30	40	50	Informes de caracterización de productos y/o servicios	1. El proceso de Administración Institucional de la Gestión, Tecnológica, Innovación y Emprendimiento debe contar con personal suficiente para atender las demandas 2. Recursos para financiar convocatorias de Desarrollo Tecnológico e Innovación 3. Acceso a herramientas para vigilancia estratégica especialmente en el componente comercial 4. Financiación para crear y fortalecer una unidad de emprendimiento UTP 5. Voluntad política del sector privado para realizar inversiones en CTeI	Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión
				No. de activos de productos y/o servicios validados en entorno real, No. de activos de conocimiento ofertados	Cantidad de productos y/o servicios validados en entorno real (Empresas, Entidades Gubernamentales)	Sumatoria de productos y/o servicios validados en entorno real	Número	2	4	6	8	Contratos, acuerdos, licencias, informes de validación		
				No. de emprendedores participando en las actividades de la ruta Barranqueros	Cantidad de emprendedores de la comunidad UTP beneficiados con la oferta de acompañamiento de la Ruta Barranqueros UTP	Sumatoria de emprendedores de la comunidad UTP beneficiados con la oferta de acompañamiento de la Ruta Barranqueros UTP	Número	100	200	300	400	Listados de asistencia, informes de acompañamiento		
				No. de proyectos de base tecnológica formulados y /o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Cantidad de proyectos de base tecnológica formulados y/o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Sumatoria de proyectos de base tecnológica formulados y/o ejecutados en el marco de alianzas estratégicas UEES	Número	2	6	12	18	Registro de Proyectos formulados, Informes de finales de proyectos ejecutados	Existe interés y voluntad de los actores del ecosistema para formalizar las alianzas para ejecutar los proyectos	Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico
				Procesos para la agregación de valor en las cadenas priorizadas en el departamento (aguacate, cacao, mora y plátano)	Resultados transferidos a las asociaciones agroempresariales de las cinco cadenas priorizadas	Sumatoria de resultados transferidos a las asociaciones agroempresariales de las cinco cadenas priorizadas	Número	0	0	5	5	Certificaciones, registros fotográficos, listados de asistencia y documento de evaluación del proceso de apropiación de la tecnología	Los desembolsos de los recursos para financiar las apuestas estratégicas se realizan de acuerdo al cronograma establecido. La tasa de cambio no afecta significativamente el prepuesto para la adquisición de equipos tecnológicos.	Centro de Desarrollo Tecnológico con enfoque en agroindustria

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
													Los equipos tecnológicos se importan dentro de los tiempos establecidos por el cronograma del proyecto. Existe voluntad de trabajo asociativo por parte de los beneficiarios de los procesos de transferencia de resultados	

Pilar de Gestión – Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Pilar de Gestión	**Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional**	Fortalecer la gestión del contexto para lograr mayor impacto y visibilidad regional, nacional e internacional	Contribuir al desarrollo regional sostenible mediante aprovechamiento y la transformación de bienes y servicios, mediante la incidencia en políticas públicas, programas, proyectos y acciones, que sean pertinentes a las capacidades académicas e investigativas de la universidad	Políticas públicas, proyectos de alto impacto en los que participa la Universidad	Mide la participación de la Universidad en políticas públicas y proyectos de alto impacto	No. de políticas públicas / proyectos de alto impacto con participación de la Universidad	Unidad	12	13	14	15	Evidencias del proceso de participación, actas, registro de asistencia, memorandos, convenios. Actos administrativos locales, departamentales y nacionales	La comunidad universidad participa y aporta en políticas públicas, y proyectos de alto impacto	Oficina de Planeación / SUEJE / Vicerrectoría de Investigaciones, Innovación y Extensión
			Lograr que los programas académicos tengan contexto y reconocimiento internacional	Programas académicos con visibilidad nacional	Mide el avance de la visibilidad nacional de los programas académicos, en términos de movilidad y trabajo en red	(No. de Programas con contexto nacional (movilidad, proyectos en red) / No. total de programas de la universidad) x 100	Porcentaje (%)	33%	39%	45%	50%	Soportes de movilidad, convenios, memorandos y otros de trabajo en red	Articulación entre los pilares estratégicos del PDI Comunidad universitaria que se involucra en procesos de internacionalización Disponibilidad presupuestal	Programas académicos con visibilidad nacional
				Programas académicos con visibilidad internacional	Mide el avance de la internacionalización de los programas académicos, en términos de movilidad, modernización de currículos y trabajo en red.	(No. de Programas con contexto internacional (movilidad, modernización curricular, proyectos en red) / No. total de programas de la universidad) x 100	Porcentaje (%)	33%	39%	45%	50%	Soportes de movilidad, modernización de currículos, convenios, memorandos y otros de trabajo en red	Articulación entre los pilares estratégicos del PDI Comunidad universitaria que se involucra en procesos de internacionalización Disponibilidad presupuestal	Programas académicos con visibilidad internacional
Programas	**Programa 1. Articulación interna para la gestión del contexto**			Beneficiarios con la estrategia de empleabilidad	No. de personas beneficiarias con la estrategia de empleabilidad	∑personas beneficiarias de la estrategia de empleabilidad	Número de personas	1141	3594	7611	12030	Registros de asistencia, actas e informes	Egresados y empleadores participan activamente en las diferentes actividades que hacen parte de la estrategia	Planeación
				Informes presentados ante instancias de decisión	Mide la cantidad de informes del contexto (interno o externo) que son presentados ante instancias donde se toman decisiones, sean	Cantidad de informes presentados ante instancias de decisión	Cantidad de informes	3	9	18	27	Registros de asistencia, actas e informes	Las redes de trabajo aportan al proceso de observación de contexto y los tomadores de decisión se reúnen y apoyan sus	

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
					estas académicas o administrativas								decisiones en los resultados de los informes	
				Alianzas estratégicas activas	Número de alianzas estratégicas activas	∑Alianzas estratégicas activas	Número	24	24	24	24	Las diferentes entidades suscriben alianzas con la universidad	Alianzas caracterizadas	
				Proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo	% de los proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo	(∑ proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías, con acompañamiento en el seguimiento y monitoreo / ∑ proyectos financiados con recursos del Sistema General de Regalías) x100	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	La universidad ejecuta proyectos financiados con recursos del SGR	Seguimiento y control a los proyectos SGR	
	Programa 2. Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la Paz.			Ofertas académicas orientadas a la consolidación de la paz	Mide el número de ofertas académicas realizadas	Sumatoria de ofertas académicas realizadas	Número	4	6	7	8	Evidencias del proceso de participación, actas, registro de asistencia, memorandos, fotos, inscripción ante la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión	La comunidad universitaria y los grupos de valor participan de las ofertas académicas y de las estrategias para la paz implementadas	SUEJE
				Estrategias para la paz implementadas	Mide el número de estrategias implementadas	Sumatoria de estrategias implementadas	Número	1	2	3	4	Evidencias del proceso de participación, actas, registro de asistencia, memorandos, fotos, inscripción ante la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión		
	Programa 3. Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social.			Ofertas de formación en red en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en ofertas de formación en red	Sumatoria de ofertas de formación en red en las que participa la Universidad	Unidad	2	4	5	6	Actas, fotografías, videos, listas de asistencia e informe final consolidado	Disponibilidad Financiera y voluntad de los actores sociales e institucionales. Voluntad y disponibilidad de los actores institucionales para la articulación y el trabajo regional en los temas relacionados	SUEJE
				Proyectos de desarrollo sostenible en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en proyectos de desarrollo sostenible	Sumatoria de proyectos de desarrollo sostenible en los que participa la Universidad	Unidad	5	7	8	9	Actas, fotografías, videos, listas de asistencia e informe final consolidado		
				Proyectos de competitividad regional en los que participa la UTP	Mide la participación de la Universidad en proyectos de competitividad regional	Sumatoria de proyectos de competitividad regional en los que participa la Universidad	Unidad	5	7	8	9	Actas, fotografías, videos, listas de asistencia e informe final consolidado		
				Proyectos de movilización	Presenta el número de proyectos de	Sumatoria de proyectos de la	Unidad	1	2	3	4	Actas, fotografías, videos, listas de		

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				social de alto impacto en los que participa la UTP	Movilización Social construidos, en ejecución y transferidos a otros territorios, con las instancias de la Universidad (Estudiantes, Docentes, Grupos de Investigación, Observatorios	sociedad en movimiento construidos, en ejecución y transferidos a otros territorios						asistencia e informe final consolidado		
				Propuestas y/o proyectos formulados en el marco del ecosistema Red de Nodos de Innovación Ciencia y Tecnología	Mide la participación de la Universidad en propuestas y/o proyectos de Innovación Ciencia y Tecnología	Propuestas y/o proyectos formulados	Unidad	2	3	3	4	Voluntad Política de las administraciones locales para el financiamiento de las propuestas de intervención planteadas por la academia.		CIDT
	Programa 4. Internacionalización Integral de la Universidad			Monitoreo del proceso de internacionalización del currículo (programas con renovación curricular)	El indicador muestra el porcentaje de programas de la universidad que han iniciado o realizado renovación curricular la cual por norma y lineamientos del PDI involucran componentes de internacionalización del currículo	(Programas de la universidad con internacionalización del currículo/Total de programas de la universidad) x100	Porcentaje	10%	25%	40%	90%	Soportes del proceso de renovación curricular	Disponibilidad Presupuestal Aprobación por consejos de facultad e instancias superiores. Interés de la comunidad interna y externa en procesos de Internacionalización e Interculturalidad. Articulación de las dependencias administrativas, académicas y de investigación para soportar los procesos	Relaciones Internacionales
				Estudiantes egresados con doble titulación (pregrado y posgrado)	Cuantifica el número de egresados de la UTP con doble titulación, pregrado y posgrado.	Sumatoria (Estudiantes que hayan obtenido doble titulación pregrado y posgrado)	Cantidad	50	55	60	65	Soporte Lista de estudiantes en doble titulación		
				Porcentaje de estudiantes con desempeño B+ en la prueba Saber Pro	Mide el porcentaje de la comunidad estudiantil de pregrado que ha obtenido un desempeño de B+ en la prueba Saber Pro	Sumatoria (Estudiantes con desempeño >= B+) / Σ(Total de estudiantes que presentaron Prueba Saber Pro)	%	40%	43%	45%	50%	Soporte Listado con Resultados Saber Pro		

Pilar de Gestión de Apoyo – Gestión y Sostenibilidad Institucional

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Pilar de Gestión	**Gestión y Sostenibilidad Institucional**	**Administrar y gestionar los recursos físicos, ambientales, tecnológicos, humanos y financieros orientados al desarrollo y la sostenibilidad institucional**	Potenciar y garantizar los medios educativos, la infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados, de acuerdo a las necesidades de la Universidad que soporten los procesos misionales y administrativos.	Infraestructura Tecnológica	El indicador mide el avance en Sistemas de Información (SI) y Sostenibilidad de la Infraestructura Tecnológica (SIT)	50%*SI + 50%*SIT	Porcentaje	72%	77%	84%	90%	Soporte de los indicadores a nivel de programa	Apropiación del presupuesto. La cantidad de equipos programados dependerán de la asignación presupuestal de cada vigencia	Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información Recursos Informáticos y Educativos
			Fortalecer la sostenibilidad ambiental y la gestión estratégica del campus para aportar al desarrollo social, mejorando continuamente el índice de contribución al desarrollo sostenible	GIGAS	Gestión Integral de la infraestructura física en lo relacionado con el desarrollo de la planta física, la gestión del componente ambiental y sostenibilidad y gestión del riesgo	%GIC + %G&SA + %SGR; GIC=GERENCIA INTEGRAL DEL CAMPUS G&SA= GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL SIF= SOSTENIBILIDAD Y GESTION DEL RIESGO	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	Archivos administrados por Planeación, Jardín Botánico, Centro de Gestión Ambiental, Servicios Institucionales y mantenimiento	Contar con la disponibilidad presupuestal para desarrollar las actividades presupuestadas	Planeación Gestión de Servicios Institucionales Jardín Botánico Centro de Gestión Ambiental
			Fortalecer la sostenibilidad institucional a través de la gestión y la conservación de los recursos financieros, así como por el desarrollo humano y organizacional, que soporten el funcionamiento y la operación de la Institución	Porcentaje de cubrimiento del presupuesto con recursos de la nación para gastos de funcionamiento	Hace referencia a los recursos que transfiere la Nación en cada vigencia para el financiar el presupuesto de gastos de funcionamiento	Total compromisos de funcionamiento atendidos con Recursos Nación / Total de gastos de funcionamiento	Porcentaje	55%	55%	55%	55%	Ejecución presupuestal de gastos	* Nuevas normatividades de Ley que afecten directamente los recursos de asignados a las universidades. * Incremento de los gastos superior a lo estimado en el presupuesto de funcionamiento, como consecuencia de aplicación de normatividad de obligatorio cumplimiento, incremento en el valor de la canasta universitaria, entre otros	Gestión Financiera

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Desarrollo Humano y Organizacional	Este indicador mide el Nivel de Intervención Institucional a través de las estrategias de Desarrollo Humano y Organizacional	50% DH + 50% DO DH: Desarrollo Humano DO: Desarrollo Organizacional	Porcentaje	48.8%	60.6%	75.4%	86.5%	Soportes del cálculo del indicador de Desarrollo Humano y Organizacional	* Insuficiente participación, y compromiso Institucional. * Insuficiente recurso para la intervención y cumplimiento de actividades. * Insuficiente articulación de las áreas y el direccionamiento estratégico. * Resistencia al cambio. * Falta de políticas y directrices claras para el cumplimiento del objetivo y apoyo de la alta dirección	Gestión del Talento Humano Vicerrectoría Administrativa y Financiera Sistema Integral de Gestión
			Fortalecer la cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y promover la participación ciudadana como ejes transversales del desarrollo institucional	Índice de Transparencia Institucional (ITI)	Mide la fortaleza de la institución en procesos institucionales para prevenir la corrupción en los cuatro factores Visibilidad, Institucionalidad, Control y Comunicaciones	25% Visibilidad + 30% Institucionalidad + 20% Control + 25% CGPI	Índice	80	85	90	95	Soportes del cálculo del ITI	Cambios en la normatividad	Planeación
Programas	**Programa 1. Gestión de Infraestructura Tecnológica**			Sostenibilidad de la Infraestructura Tecnológica (SIT)	Hace referencia a las necesidades de reposición y soporte de servidores, dispositivos activos de la red, software, bases de datos, medios educativos, equipos de cómputo y la formulación del plan de recuperación ante desastres	50%equipos intervenidos con Soporte+50%equipos renovados (Indicador de sostenimiento)	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	Planes operativos que van a estar en el SIGER y el que se defina en el protocolo del indicador	Apropiación del presupuesto. La cantidad de equipos programados dependerán de la asignación presupuestal de cada vigencia	Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información Recursos Informáticos y Educativos

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Módulos Desarrollados y páginas web actualizadas (SI)	Mide la cantidad de módulos desarrollados y Número de soportes y actualizaciones a los sitios web UTP, al igual que la gestión de recursos multimedia e identidad	(70%*No. módulos desarrollados) /Módulos proyectados a desarrollar + (30%*No. soportes y actualizaciones de los sitios UTP) /soportes y actualizaciones a ejecutar	Porcentaje	Módulos Desarrollados: 187 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 197 63%	Módulos Desarrollados: 223 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 213 73%	Módulos Desarrollados: 269 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 252 88%	Módulos Desarrollados: 299 Soportes y actualizaciones sitios UTP: 306 100%	Planes operativos que van a estar en el SIGER y el que se defina en el protocolo del indicador	Apropiación del presupuesto. La cantidad de equipos programados dependerán de la asignación presupuestal de cada vigencia	
				Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia	Hace referencia a las necesidades de reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia que son atendidos durante la vigencia, de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos establecidos para la asignación de recursos	(No. de proyectos de reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia aprobados / (2* No. de Facultades)) *100	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	Reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia	Hace referencia a las necesidades de reposición y actualización de equipamiento de espacios para la docencia que son atendidos durante la vigencia, de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos establecidos para la asignación de recursos	
	Programa 2. Gestión Integral para un Campus Sostenible, inteligente e incluyente			Índice Neto de ocupación	Densidad de construcción de la planta física universitaria, correspondiente a la relación del área ocupada de los primeros pisos de las edificaciones respecto al área neta urbanizable del campus.	M² construidos en primer piso/ área urbanizable campus) *100	Porcentaje	58.5%	59%	59.5%	60%	Archivos administrados por Planeación, Jardín Botánico, Centro de Gestión Ambiental, Servicios Institucionales y mantenimiento	Contar con la disponibilidad presupuestal para desarrollar las actividades presupuestadas	Planeación
				Campus incluyente	Corresponde a la medición del número de edificaciones del campus universitario con elementos que garanticen la accesibilidad al medio físico de las personas que tengan limitaciones en la movilidad	Total de edificaciones del campus (Edificaciones Accesibles/ Total edificaciones del campus) *100	Porcentaje	60%	65%	70%	75%			Planeación

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Fortalecimiento y/o mejoramiento de los medios educativos (Aulas y Laboratorios)	Mide el fortalecimiento y/o mejoramiento de los Medios educativos relacionados Aulas y Laboratorios mediante el incremento de área para estos espacios y dotación de los mismos	FOMED= AN+LN+LM Acumulado de la cantidad de Aulas y Laboratorios fortalecidos y/o mejorados FOMED= FORTALECIMIENTO Y/O MEJORAMIENTO DE LOS MEDIOS EDUCATIVOS. AN= AULAS NUEVAS LN=LABORATORIOS NUEVOS LM=LABORTORIOS MEJORADOS.	Unidad absoluta (Meta acumulada)	41	97	110	120			
				Gestión y Sostenibilidad Ambiental	Tiene en cuenta las acciones desarrolladas desde el Jardín Botánico y Centro de Gestión Ambiental exclusivamente para el PDI, en relación con la Gestión de áreas naturales, Política Ambiental Universitaria y Gestión Ambiental: tales como: Hectáreas en conservación (HC) Especies de flora en conservación (EFL) Especies de fauna registradas (EFA) Visitantes al Jardín Botánico y Planetario (VS) Total Gestión Campus como Aula Viva para la E.A (CAV) Gestión Integral de Residuos Sólidos (GRS) Gestión de la Información Ambiental (IA) Socialización Política Ambiental (SPA) Compras Sostenibles (CS)	% GSA= %RJB +%RGB RJB= ((HC*12.5%) + (EFL*12.5%) + (EFA*12.5%) + (VS*12.5%)) RGA= (CAV*10%) + (GRS*10%) + (IA*10%) + (SPA*10%) + (CS*10%)	Porcentaje	11%	33%	66%	100%			Jardín Botánico Centro de Gestión Ambiental

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Fortalecimiento de la sostenibilidad y gestión del riesgo del campus	Intervenciones realizadas o tendientes a garantizar el sosteniente de la infraestructura física y de los equipos existentes en el campus universitario, además de la prevención, atención y gestión de los riesgos y mejoramiento de la movilidad de PMR al interior del campus	Fórmula: PROMEDIO(ARRE/MR+ACP/PR+IPMRAPH/MI+ERDI/T) *100% ARRE: Actividades de renovación de redes y equipos MR: Meta de renovación ACP: Aumento de capacidad de personal PR: Personal requerido IPMRAPH: Intervenciones PMR Y APH MI: Meta intervenciones ERDI: Edificaciones que requieren detección de incendios TE: Total edificaciones	Porcentaje	20%	40%	60%	80%			Gestión de Servicios Institucionales
	Programa 3. Sostenibilidad Financiera			Equilibrio Financiero	Mide la capacidad del ingreso para atender los gastos de la Institución	Ingresos Totales / Gastos Totales	Índice	> = 1	> = 1	> = 1	> = 1	Ejecución presupuestal de ingresos y gastos al cierre de la vigencia Anteproyecto de presupuesto de cada vigencia Estado de Situación Financiera	Que no se cumpla con el recaudo total de ingresos o que se tengan gastos imprevistos que deban ser atendidos y que implique una modificación presupuestal Nuevas normatividades de Ley que afecten directamente los recursos de funcionamiento Ajustes de la normatividad contable que afecte la medición	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
				Capacidad de financiación	Mide la solvencia financiera de la Universidad, reflejando la importancia de la capacidad de financiación dentro del ejercicio presupuestario	Capacidad de financiación (presupuesto aprobado) / necesidad de financiación Funcionamiento	Índice	> = 0,8	> = 0,8	> = 0,8	> = 0,8			
				Índice de liquidez	Mide la proporción de deudas de corto plazo que son cubiertas por el activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas	Activo corriente / Pasivo corriente	Índice	> = 2	> = 2	> = 2	> = 2			
	Programa 4. Gestión del Desarrollo Humano y Organizacional			Nivel de intervención Institucional en el desarrollo de las estrategias de Desarrollo Humano	Este indicador mide el Nivel de Intervención Institucional a través de las actividades orientadas al desarrollo del Talento Humano	50% Entornos Saludables + 25% Transformación Cultural + 25% Aprendizaje Organizacional	Porcentaje	50%	55%	65%	80%	Registros de asistencias, fotografías, informes, evaluaciones	* Insuficiente participación, y compromiso Institucional. * Insuficiente recurso para la intervención y cumplimiento de actividades. * Insuficiente	Gestión del Talento Humano

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Nivel de intervención de las dependencias desde la estrategia de Desarrollo Organizacional	Este indicador mide el Nivel de Intervención de las dependencias académicas y administrativas, a través del desarrollo de las diferentes fases que componen los proyectos Modernización y Desarrollo Organizacional (MDYO) y Consolidación de los Sistemas de Gestión (CSG))	50% Intervención MDYO + 50% Intervención CSG	Porcentaje	47.5%	66.2%	85.8%	93.0%	Consolidado información Vicerrectoría Administrativa y Financiera y Sistema Integral de Gestión.	articulación de las áreas y el direccionamiento estratégico. * Resistencia al cambio. * Falta de políticas y directrices claras para el cumplimiento del objetivo y apoyo de la alta dirección.	Vicerrectoría Administrativa y Financiera Sistema Integral de Gestión
	Programa 5. Cultura de la legalidad, la transparencia, el gobierno corporativo y participación ciudadana			Cumplimiento Factor Visibilidad	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Visibilidad	Número de componentes del factor Visibilidad con cumplimiento / Total componentes del factor Visibilidad	Índice	80	85	90	95	Soportes del cálculo del ITI	Cambios en la normatividad	Planeación
				Cumplimiento Factor Institucionalidad	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Institucionalidad	Número de componentes del factor Institucionalidad con cumplimiento / Total componentes del factor Institucionalidad	Índice	80	85	90	95			
				Cumplimiento Factor Control	Mide el cumplimiento de los componentes del Factor Control	Número de componentes del factor Control con cumplimiento / Total componentes del factor Control	Índice	80	85	90	95			

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Implementación de la gestión de la comunicación y promoción institucional (GCPI)	Mide los resultados de la vigencia en productos de comunicación	((% cumplimiento de No. de notas realizadas y publicadas en medios de comunicación internos * 0.5 + % cumplimiento de No. de notas publicadas en medios de comunicación externos * 0.5) + % cumplimiento de No. de canales de comunicación interna que cuenten con lineamientos de uso + % cumplimiento de No. de espacios generados para la interacción de los grupos de interés) / 3	Porcentaje	80%	90%	100%	100%	Evidencias definidas en el protocolo	"Disponibilidad presupuestal	Evidencias definidas en el protocolo

Pilar de Gestión de Apoyo – Bienestar Institucional, Calidad de Vida e Inclusión en Contextos Universitarios

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
Pilar de Gestión	Bienestar Institucional, calidad de vida e inclusión en contextos universitarios	**Contribuir a la formación integral, el desarrollo social e intercultural y el acompañamiento integral, así como promover el ejercicio colectivo de la responsabilidad social aportando al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.**	Contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida en contextos universitarios	Calidad de vida en contextos universitarios	Es un indicador de la cantidad proporcional de población estudiantil que tiene un nivel mínimo de calidad de vida. Está construido a partir de información recolectada en estudiantes de condiciones vitales, salud, entorno social, variables académicas, entorno universitario, infraestructura-servicios. Este indicador se calcula a partir de una muestra poblacional. En particular, el indicador calcula el porcentaje de estudiantes que tienen una calidad de vida superior a un valor establecido para un valor aceptable de la misma	p-z*(sqrt(p*(1-p)/n))*(sqrt((N-n)/(N-1)) donde p es la proporción de personas que superan el nivel mínimo de calidad de vida para la muestra calculada, n es el tamaño de la muestra, N es el tamaño finito de la población, valor z para un nivel de confianza del 95%	Porcentaje	80	81	82	83	Estudio anualizado de calidad de vida de la población	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
Programas	**Gestión e implementación de la Política de Bienestar Institucional**			Porcentaje de participación de la comunidad universitaria en las programas, proyectos y acciones de bienestar	Mide el porcentaje de estudiantes, docentes y administrativos que participan en los programas, proyectos y acciones de bienestar	No. de personas de la CU que participan en actividades para el bienestar / No. total de personas que conforman la CU (comunidad universitaria)	Porcentaje	75	77	78	80	Listados de asistencia	Continuidad en los procesos y recursos financieros	Ciencias Empresariales Gestión Estratégica
				Nivel de satisfacción alrededor de la política de bienestar	Mide en nivel de satisfacción de la comunidad universitaria frente a los elementos asociados a la política de bienestar	Promedio del resultado obtenido de la encuesta de la política de bienestar expresado en un rango de 0-100	Porcentaje	50	65	70	80	Encuestas		

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
	Acompañamiento Integral e inclusión			Permanencia y camino al egreso de la población vulnerable	Establece el porcentaje de estudiantes vulnerables intervenidos en un semestre académico y que continúan sus estudios en el periodo siguiente, aprobando al menos 9 créditos académicos en el semestre que reciben el apoyo y/o servicio, en el caso de estudiantes que matriculen menos de 9 créditos deberán aprobarlos en su totalidad. Adicional a ello también son considerados los estudiantes que obtienen egreso exitoso	(No. de estudiantes identificados como vulnerables y que terminaron semestre con matrícula activa con un número determinado de créditos y que continuaron en la universidad) / (No. de estudiantes identificados como vulnerables)	Porcentaje	67.6%	70%	72%	75%	Listado de estudiantes vulnerables. Listados con estado de matrícula y datos académicos	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Gestión Social
				Plan estratégico de Inclusión	Mide la cantidad de estrategias, procedimientos o gestiones enfocadas a la igualdad de oportunidades y garantía de derechos de: mujeres, comunidades LGBTI, minorías étnicas y población en situación de discapacidad	No. de estrategias, procedimientos o gestiones enfocadas a la igualdad de oportunidades y garantía de derechos realizadas	Unidad Absoluta	15	18	18	18	Documentos, acuerdos, actas, informes, contratos o lineamientos.	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Formación para el desarrollo humano
				Calidad de vida asociada a la Salud	La cantidad proporcional de población estudiantil que tiene un nivel mínimo de calidad de vida asociada a Salud física y mental, medida a través del test SF-12	p-z*(sqrt(p*(1-p)/n))*(sqrt((N-n)/(N-1)) donde p es la proporción de personas que superan el nivel mínimo de calidad de vida asociada a la salud para la muestra calculada, n es el tamaño de la muestra, N es el tamaño finito de la población, valor z para un nivel de confianza del 95%	Porcentaje	44%	45%	46%	47%	Test SF-12 Documento resultado y análisis del test	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Salud Integral

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Estudios enfocados a analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Mide la cantidad de estudios desarrollados para analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Número de estudios desarrollados para analizar las problemáticas sociales estudiantiles	Unidad	3	3	3	3	Encuestas Informes de estudios	Información oportuna para análisis	Gestión Social
	Formación vivencial			Programas de formación vivencial	Mide la cantidad de programas enfocados a fomentar el deporte, la recreación, la actividad física, el desarrollo humano, la responsabilidad social, la expresión artística, la formación vivencial de competencias blandas y habilidades para la vida	No. de programas enfocados a la formación vivencial	Unidad Absoluta	10	12	14	16	Formatos de asistencia aprobados por el sistema de gestión de calidad.	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Formación para la vida
	Formación vivencial			Masificación programas de formación vivencial	Mide el porcentaje de los estudiantes que participan en las actividades de formación vivencial con respecto al total de la comunidad estudiantil	No. de estudiantes que participan en actividades formación vivencial sobre el total de estudiantes matriculados en la Universidad	Porcentaje	31%	32%	33%	35%	Formatos de asistencia aprobados por el sistema de gestión de calidad	Disponibilidad presupuestal para la ejecución. Continuidad de los procesos	Formación para la vida
	Gestión estratégica			Gestión de recursos para el bienestar y la calidad de vida	Mide la cantidad de recursos para la atención de las necesidades relacionadas con el bienestar y la calidad de vida de la comunidad	Sumatoria recursos gestionados para el bienestar institucional y el mejoramiento de la calidad de vida	Unidad Absoluta	10878	10878	10878	10878	Total de recursos gestionados, según acuerdo, alianzas y reportes	Contratación personal requerido para las gestiones Continuidad de los procesos	Gestión Estratégica

Resumen Narrativo	Nombre	Objetivo	Impulsores Estratégicos	Indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo del indicador	Unidad de medida del indicador	Metas				Medios de verificación de la meta	Supuestos	Dependencia responsable
								2020	2022	2025	2028			
				Gestión de alianzas, proyectos y convenios	Mide la cantidad de alianzas, proyectos y convenios en pro del bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida	Sumatoria de alianzas + convenios + proyecto	Unidad Absoluta	30	32	34	36	Listado consolidado de convenios, contratos, acuerdos y demás	Contratación personal requerido para las gestiones Continuidad de los procesos	Gestión Estratégica

4. PLAN DE INVERSIONES

4.1 DIAGNÓSTICO FINANCIERO

El diagnóstico financiero presenta, en su primera parte, una descripción general de las características presupuestales, cobertura académica y evolución de las 32 Universidades Públicas del país que conforman el Sistema Universitario Estatal, contexto ineludible en la revisión de la caracterización y análisis de la información de la Universidad Tecnológica de Pereira, en lo concerniente al comportamiento de ingresos y gastos, los elementos significativos que impactan el presupuesto, cifras de crecimiento y evolución en los últimos años, las perspectivas y los retos en cuanto a la financiación y sostenibilidad institucional y los recursos que atenderán el nuevo Plan de Desarrollo Institucional.

4.1.1 Marco conceptual

Este diagnóstico se realiza a partir de los estudios elaborados y publicados por el Sistema Universitario Estatal (SUE), artículos publicados por investigadores nacionales sobre educación superior, así como informes nacionales e internacionales sobre el sector. Adicionalmente, se cuenta con documentación construida por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, en su papel de coordinación de la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros del SUE, y proyecciones sobre los análisis contables y de ejecución presupuestal realizados en conjunto con Gestión Financiera.

A continuación, se presentan algunas definiciones y conceptos importantes para la lectura del presente documento.

PRESUPUESTO: Es una herramienta de gestión y administración que soporta la operación de las instituciones o de sus proyectos, a través de la estimación y previsiones anuales de ingresos y gastos.

En el caso de las instituciones públicas, como la Universidad, el presupuesto se proyecta de forma anual soportando el funcionamiento y permitiendo asegurar el cumplimiento de los planes y programas formulados, a través de la asignación de recursos y planeación de los gastos a realizar en cada vigencia fiscal.

El presupuesto de la Universidad estará compuesto así:

a) Presupuesto de Rentas: contiene la estimación de los ingresos corrientes y los recursos de capital.
b) Presupuesto de Gastos: incluye las apropiaciones distinguiendo entre gastos de funcionamiento, servicio de la deuda y gastos de inversión.

PRESUPUESTO DE RENTAS: El presupuesto de rentas está compuesto por los ingresos corrientes y los recursos de capital.

INGRESOS CORRIENTES: Los Ingresos Corrientes están constituidos por las rentas Propias y los Aportes.

RENTAS PROPIAS: Son los ingresos que se generan en el desarrollo de las actividades propias de la Universidad en su labor de docencia, de investigación y de extensión. Se clasifican en:

a) Ingresos Académicos: pagos que efectúan los alumnos relacionados directamente con la actividad académica en los distintos niveles de educación formal que ofrece la Institución, tales como inscripciones, matriculas, derechos complementarios, derechos de grado, etc.
b) Ingresos Varios: ingresos que recibe la Institución por venta de servicios, aprovechamientos, devoluciones de IVA, venta de pliegos, entre otros.
c) Ingresos Financieros: son los ingresos financieros recibidos por el manejo de los excedentes temporales de tesorería.
d) Ingresos de Operación Comercial: son los recursos provenientes de la comercialización de servicios de docencia, investigación y extensión, mediante una relación contractual que exige la contraprestación de servicios por la suma recibida.

APORTES: Son los aportes recibidos por la Universidad provenientes del presupuesto nacional, departamental, o municipal para funcionamiento e inversión.

RECURSOS DE CAPITAL: Comprende los recursos del balance, recursos del crédito, ingresos extraordinarios, los excedentes financieros, venta de activos, las donaciones, entre otros.

PRESUPUESTO DE GASTOS: Está compuesto por los gastos de funcionamiento, del servicio de la deuda pública y de los gastos de inversión[13], como se expresa a continuación:

[13] Artículo 36 del Decreto 111 del 15 de enero de 1996 - "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto".

PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO: El presupuesto de funcionamiento contempla los gastos que tienen por objeto atender las necesidades de los órganos para cumplir a cabalidad con las funciones asignadas en la Constitución y la ley [14] y está compuesto por:

a) Gastos de personal: corresponden a aquellos gastos que debe hacer la Institución como contraprestación de los servicios que recibe, bien sea por una relación laboral o a través de contratos.
b) Gastos generales: son los gastos relacionados con la adquisición de bienes y servicios necesarios para que la entidad cumpla con las funciones asignadas por la Constitución Política y la ley; y con el pago de los impuestos y multas a que estén sometidos legalmente.
c) Transferencias corrientes: son recursos que transfieren las instituciones a entidades nacionales o internacionales, públicas o privadas, con fundamento en un mandato legal. De igual forma, involucra las apropiaciones destinadas a la previsión y seguridad social, cuando la entidad asume directamente la atención de las mismas.
d) Gastos de comercialización y producción: corresponden a aquellos gastos que realizan las Instituciones para adquirir bienes, servicios e insumos que participan directamente en el proceso de producción o comercialización.

SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA: Los gastos por concepto del servicio de la deuda pública, tienen por objeto atender el cumplimiento de las obligaciones contractuales correspondientes al pago de capital, los intereses, las comisiones y los imprevistos originados en operaciones de crédito público.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN: Corresponde a aquellas erogaciones susceptibles de causar beneficios o de ser, de algún modo, económicamente productivas o que se materialicen en bienes de utilización perdurable. Así mismo, se incluyen como gastos de inversión aquellos gastos destinados a crear infraestructura. La característica fundamental de éstos debe ser que su asignación permita acrecentar la capacidad de producción o de servicio y la productividad en el campo de la estructura física, económica y social.

El Decreto 2844 de 2010, define los proyectos de inversión pública de la siguiente manera en su Artículo 5°: *Los proyectos de inversión pública contemplan actividades*

[14] Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Dirección General del Presupuesto Público Nacional. Aspectos generales del proceso presupuestal colombiano. 2a ed. Bogotá - Colombia: 2011.

limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado.

4.2 ANÁLISIS FRENTE A LA UNIVERSIDAD

4.2.1 Contexto Externo

Si bien ya existían las Instituciones de Educación Superior y entre ellas las Universidades, el primer acercamiento a la organización de un sistema educativo post-secundaria en Colombia se dio a inicios de los años ochenta, a través de la expedición de un marco normativo que determinó la Educación Superior como un servicio de carácter público con una función social, y donde su prestación estaría a cargo del Estado y de los particulares que recibieran autorización para el efecto.

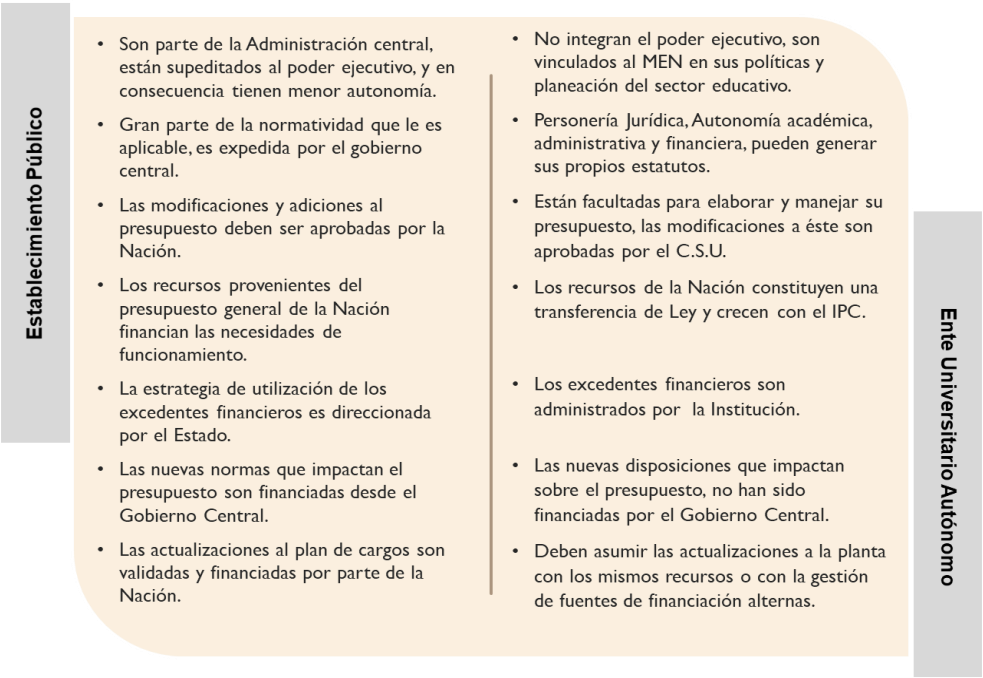
Allí se definieron los principios y los objetivos del sistema, la organización, el estatuto del personal docente, las normas sobre administración del presupuesto y las condiciones específicas que orientarían las instituciones privadas. Bajo dicho marco, las instituciones públicas de educación superior, clasificadas en instituciones intermedias profesionales, tecnológicas y universitarias, eran establecimientos públicos del orden nacional, departamental o municipal, o unidades administrativas especiales o unidades docentes que dependen del Ministerio de Educación Nacional y en ningún caso se podían crear instituciones de carácter oficial cuya financiación no se encontrara plenamente asegurada por la nación, el departamento o el municipio.

Con la nueva Constitución Política de Colombia en 1991, que consagró la autonomía universitaria, se actualizó la regulación de la Educación Superior mediante la expedición de la Ley 30 de 1992, que estableció una nueva clasificación de las Instituciones de Educación Superior, determinando que aquellas que se clasifiquen como Universidades debían organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional, en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo, lo que impactó trascendentalmente en su financiación, toda vez que la Ley 30 citada, estableció en su artículo 86, que los recursos a transferir por parte de la Nación a las Universidades Públicas se ajustarían año a año, con el IPC, aplicado al presupuesto otorgado de cada vigencia, fórmula que se viene utilizando desde el año 1993.

A continuación, se presentan brevemente algunos cambios importantes en materia de organización, financiación y proyección, que se introducen en el actuar de las

Universidades una vez son organizadas como entes universitarios, como resultado de la aplicación de la Ley 30:

Ilustración 42. Comparativo Establecimiento Público vs. Ente Universitario Autónomo



Fuente: construcción Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

Actualmente en Colombia existen 292 Instituciones de Educación Superior, de las cuales 62 son oficiales, 19 de régimen especial y 211 privadas, según los datos del Ministerio de Educación Nacional (MEN), clasificadas de acuerdo a su carácter académico, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 201. Instituciones de Educación Superior clasificadas por su carácter académico y naturaleza.

Carácter Académico	Oficial	Régimen Especial	No Oficial (Privado)	Total 2017
Universidad	31	1	53	85
Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	17	12	99	128
Institución Tecnológica	5	6	38	49
Institución Técnica Profesional	9	0	21	30
TOTAL	62	19	211	292

Fuente: Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior SACES - MEN, mayo de 2017.

De las 85 instituciones que tienen el carácter de Universidad, 32 son Oficiales o Públicas y 53 son No Oficiales o Privadas. Es decir, las Universidades Públicas representan el 37,6% del total de Universidades en el país y las Privadas el 62,4%.

En cuanto a cobertura estudiantil, en la siguiente tabla se presenta la matrícula en pregrado de las 85 Universidades y la participación de acuerdo al sector público y privado y donde son las 32 Universidades Públicas las que absorben el 49,6% de la

cobertura en pregrado y 53 Universidades Privadas las que absorben el 50,4% de la misma:

Tabla 202. Matrícula en pregrado por nivel de formación en universidades discriminada según sector 2017.

NIVEL DE FORMACIÓN	TOTAL MATRICULA PREGRADO UNIVERSIDADES	UNIVERSIDADES OFICIALES	% PARTICIPACIÓN UNIVERSIDADES OFICIALES	UNIVERSIDADES PRIVADAS	% PARTICIPACIÓN UNIVERSIDADES PRIVADAS
Técnica profesional	8.497	5.985	70,43%	2.512	29,57%
Tecnológica	57.931	34.518	59,58%	23.414	40,42%
Universitaria	1.073.489	524.516	48,86%	548.973	51,14%
TOTAL	**1.139.917**	**565.018**	**49,57%**	**574.899**	**50,43%**

Fuente: elaborado por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE, a partir del promedio de matrícula para el año 2017. Información tomada del MEN - SNIES, Matricula 2017, de mayo de 2018.

Las 32 Universidades Públicas están agrupadas en el Sistema Universitario Estatal (SUE), sistema creado por la Ley 30 de 1992 - Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. A partir de la promulgación de esta ley, las Universidades continuaron con su evolución, como lo exige su naturaleza y misión, atendiendo a las metas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional para este sector, y a los referentes de calidad a nivel nacional e internacional; avance que ha sido evidenciado a través de una serie de indicadores, entre los que se encuentra la ampliación de cobertura estudiantil la cual ha incrementado en Pregrado un 262% pasando de 159.218 estudiantes en el año1993 a 576.393 estudiantes en el año 2017, en Posgrado ha aumentado un 184,84% pasando de 16.492 estudiantes en el 2004 a 46.974 estudiantes en el 2017, aumentando los grupos de investigación reconocidos por Colciencias de 834 en el 2004 a 2555 en el 2017 (206,4%) y la infraestructura física de 2.400.874 m2 a 4.482.497 m2 construidos en el 2017 y generando procesos de mejoramiento y calidad que han permitido acreditar institucionalmente de alta calidad al 50% de las Universidades Públicas del país, así como los indicadores de bilingüismo, internacionalización y movilidad estudiantil, docente y administrativa, bienestar universitario.

La evolución y crecimiento citado, unido a las obligaciones generadas por el Gobierno Nacional y el Congreso con la expedición de leyes y decretos en temas salariales y prestacionales que impactan los presupuestos de las Universidades, ha generado que estos aportes en pesos constantes no se ajusten a la canasta de las Universidades Públicas, teniendo en cuenta que sus gastos aumentan en promedio un 9,7% anual, lo que corresponde a un incremento entre 5 y 6 puntos porcentuales por encima del IPC, según los datos consolidados por la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros del SUE coordinada actualmente por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera de la UTP.

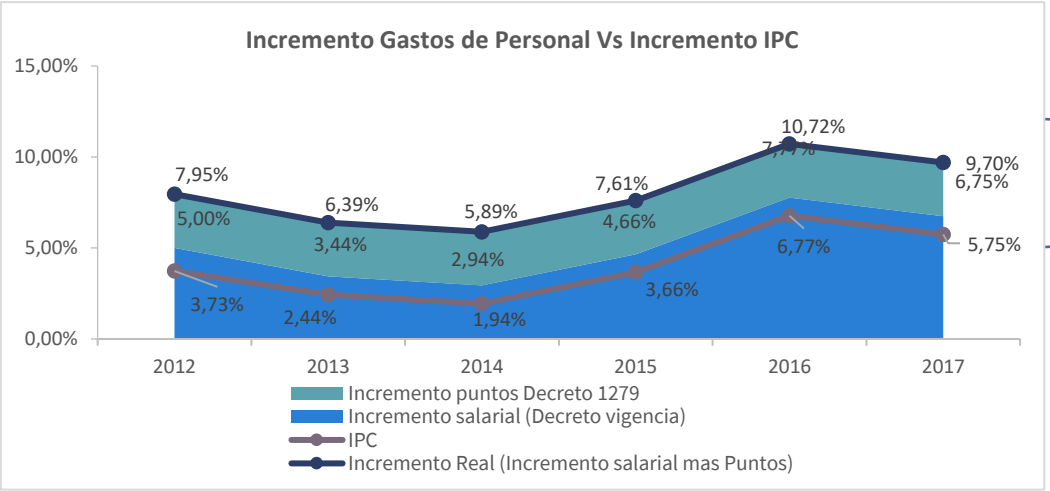
Tabla 203. Evolución y crecimiento.

CONCEPTO / VIGENCIA	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	PROMEDIO 2010 - 2017
Incremento Gastos Funcionamiento e Inversión Universidades SUE	9,35%	14,55%	11,82%	7,04%	6,03%	10,13%	8,63%	**9,65%**
Incremento Gastos Funcionamiento Universidades SUE	7,06%	12,58%	8,55%	6,11%	6,70%	8,83%	9,00%	**8,40%**
Incremento Gastos de Personal Universidades SUE	7,27%	12,19%	10,26%	7,33%	8,10%	10,29%	10,12%	**9,37%**
IPC vigencia anterior	2,00%	3,73%	2,44%	1,94%	3,66%	6,77%	5,75%	**3,76%**
% por encima del IPC en gastos de funcionamiento e inversión	7,35%	10,82%	9,38%	5,10%	2,37%	3,36%	2,88%	**5,90%**
% por encima del IPC en gastos de funcionamiento	5,06%	8,85%	6,11%	4,17%	3,04%	2,06%	3,25%	**4,65%**
% por encima del IPC en gastos de personal	5,27%	8,46%	7,82%	5,39%	4,44%	3,52%	4,37%	**5,61%**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera, UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE – Estudio ejecución de ingresos y gastos 2010-2017 Universidades Públicas SUE. Información suministrada por las Universidades Estatales con fecha de corte: diciembre de 2017.

En este punto, desde el Sistema Universitario Estatal, han manifestado que sólo el rubro de gastos de personal docente (por la aplicación de la normatividad que actualmente los regula), ha generado año a año un déficit de 4 puntos porcentuales por encima del IPC, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico 29. Incremento Gastos de Personal vs. Incremento IPC.

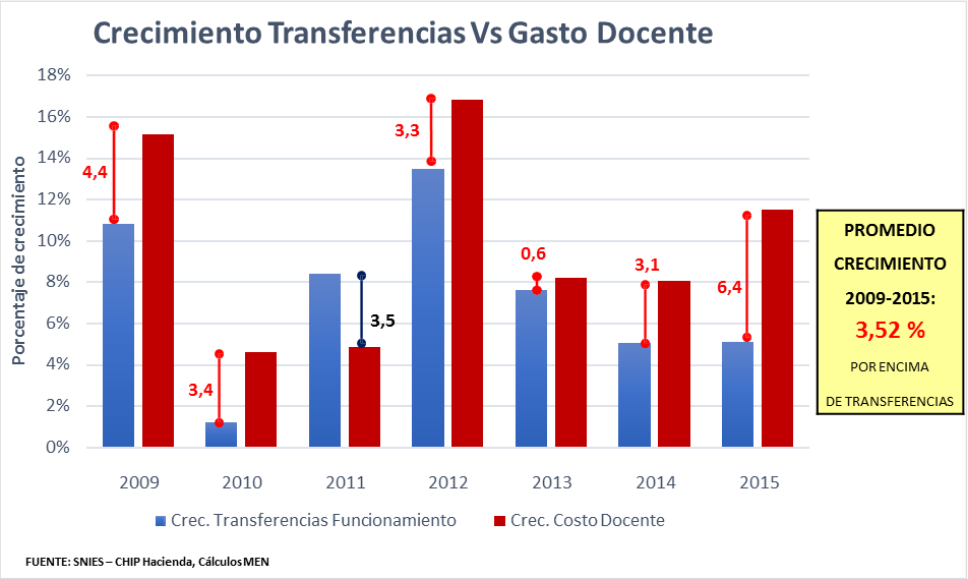


En promedio una diferencia porcentual de 4

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera, UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Información suministrada por las Universidades Estatales con fecha de corte: diciembre de 2017.

Lo anterior, fue ratificado mediante un análisis realizado por el MEN y cuyo resultado se muestra en la siguiente grafica elaborada y presentada por el Viceministerio de Educación Superior:

Gráfico 30. Crecimiento transferencia vs. Gastos Docentes.



Fuente: presentación Ministerio de Educación Nacional, tomado de SNIES – CHIP Hacienda, cálculos del MEN y el DANE.

Para soportar su crecimiento y desarrollo, y ante la realidad de las transferencias de la nación, las Universidades Públicas han debido implementar estrategias de búsqueda de nuevas fuentes de financiación, que permitan la generación de recursos adicionales para atender la operación y la inversión de sus Instituciones, entre las que se encuentra la prestación de servicios de docencia, investigación y extensión, de las cuales se resaltan los servicios de formación, consultoría, asistencia técnica, interventorías, actividades de investigación e innovación, entre otras.

Como dato de interés, que muestra la disminución en la participación del aporte de la Nación en la financiación de las Universidades, se tiene que a corte de 1993 la transferencia de Recursos de la Nación se acercaba al 74% del presupuesto de ingresos de las mismas y en el 2017 correspondió al 47%.[15]

Al respecto, se presenta a continuación el diagnóstico a nivel nacional con la participación de las Trasferencias de la Nación, las Transferencias de las Entidades Territoriales y los Recursos propios para las 32 Universidades Oficiales de Colombia, según la ejecución de ingresos para las vigencias 2013-2017:

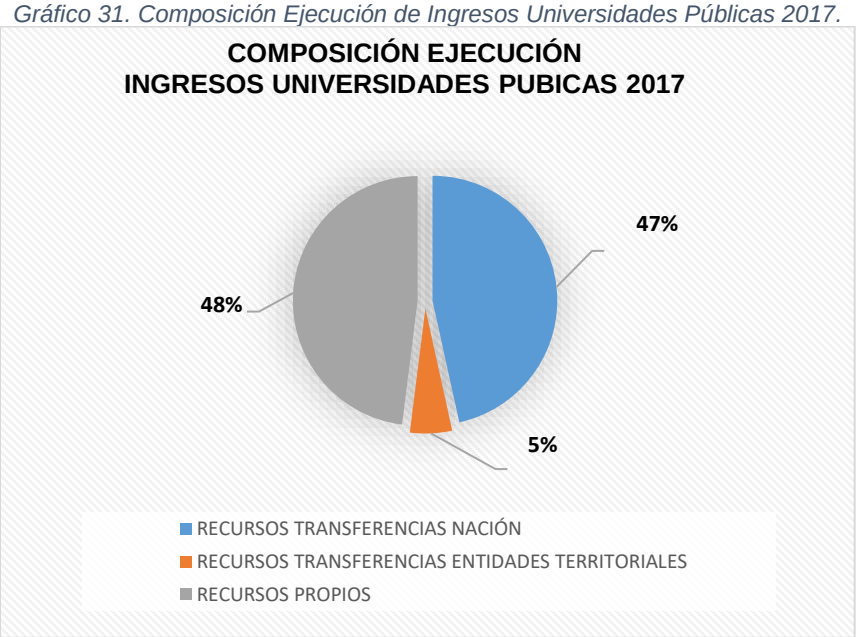
[15] Dato suministrado por la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE.

Tabla 204. Diagnóstico a nivel nacional con la participación de las Trasferencias de la Nación.

INFORMACIÓN INGRESOS	EJECUCIÓN VIGENCIA 2013	EJECUCIÓN VIGENCIA 2014	EJECUCIÓN VIGENCIA 2015	EJECUCIÓN VIGENCIA 2016	EJECUCIÓN VIGENCIA 2017
	Información en millones de pesos				
Recursos Transferencias Nación	2.837.265	3.184.389	3.255.137	3.428.012	3.801.136
Recursos Transferencias Entidades Territoriales	311.275	335.926	419.469	439.616	444.825
Recursos Propios	2.515.274	2.811.421	3.226.408	3.510.180	3.919.589
TOTAL EJECUCIÓN DE INGRESOS	**5.663.814**	**6.331.736**	**6.901.015**	**7.377.809**	**8.165.549**
Participación Ingresos Nación sobre Total Ingresos Universidades Públicas	**50%**	**50%**	**47%**	**47%**	**47%**
Participación Entidades Territoriales sobre Total Ingresos Universidades Públicas	**5%**	**5%**	**6%**	**6%**	**5%**
Participación Recursos Propios sobre Total Ingresos Universidades Públicas	**44%**	**44%**	**47%**	**48%**	**48%**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera, UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Información suministrada por las Universidades Estatales con fecha de corte: julio de 2018 Documento "Financiación y Sostenibilidad de las Universidades Públicas Colombianas 2018", SUE – UTP diciembre de 2018.

Gráfico 31. Composición Ejecución de Ingresos Universidades Públicas 2017.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera, UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Información suministrada por las Universidades Estatales con fecha de corte: julio de 2018.

El Informe de la OCDE "Panorama de la Educación 2014" plantea que en Colombia el gasto por estudiante es mucho menor que el promedio de los países miembros de su organización. En el año 2011, Colombia gastó USD 3.030 por estudiante

universitario, mientras el promedio de la OCDE es de USD 13.958, en todas las instituciones públicas y privadas. De acuerdo con estos indicadores, en Colombia se destina el 21,7% de lo que se debería otorgar por un estudiante de educación superior[16].

Por su parte, el Informe "América Latina y el Caribe – Revisión Regional 2015 de la Educación para Todos" de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), plantea que "*La tendencia general en el gasto público por alumno en educación superior fue negativa durante la década pasada: el promedio de inversión pública por alumno en educación terciaria disminuyó fuertemente entre los países de la región, pasando de un 39,4% del PIB por habitante en el 2000 a un 27,2% en 2013. En síntesis, la tendencia general del gasto público en educación durante la década pasada fue levemente positiva en los países de América Latina y el Caribe, aunque más por una expansión del gasto fiscal que por una mayor priorización de la educación dentro del gasto público. Es probable que este mayor gasto se haya explicado principalmente por una expansión del servicio educacional, dado que en promedio el nivel proporcional de gasto público por alumno tendió a mantenerse o incrementarse levemente en primaria y secundaria, y a caer significativamente en educación superior. En cuanto al gasto privado (aunque los datos son escasos), éste tiende a ser comparativamente elevado entre los países de la región*"[17].

En este punto, conviene aclarar que, si bien los recursos propios representan una fuente de financiamiento importante, en la que se han apoyado las universidades para mitigar su situación financiera y presentan beneficios tanto para la Institución como para la región y el país; la misma presenta riesgos y no constituye recursos fijos o estables para las Instituciones (ya que dependen del comportamiento del mercado), por tanto, no pueden garantizar la sostenibilidad de las Universidades Oficiales de manera permanente, ni reemplazar el papel del Estado como principal financiador de la educación superior pública.

4.2.2 Contexto Interno

[16] Tomado de Informe de la OCDE "Panorama de la Educación 2014". Ver en el siguiente link: http://www.oecd.org/education/Colombia_EAG2014_CountryNote_ESP.pdf

[17] Tomado de Informe "América Latina y el Caribe – Revisión Regional 2015 de la Educación para Todos" de la UNESCO. Ver: http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232701s.pdf

Artículo 85 – Ley 30/1992

Los ingresos y el patrimonio de las instituciones estatales u oficiales de Educación Superior, estará constituido por:

a) Las partidas que se le sean asignadas dentro del presupuesto nacional, departamental, distrital o municipal.

b) Los bienes muebles e inmuebles que actualmente posean y los que adquieran posteriormente, así como sus frutos y rendimientos.

c) Las rentas que reciban por concepto de matrículas, inscripciones y demás derechos.

d) Los bienes que como personas jurídicas adquieran a cualquier título.

La Universidad Tecnológica de Pereira fue creada por la Ley 41 de 1958, como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional. Posteriormente, se decreta como un establecimiento de carácter académico del orden nacional, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

Actualmente, en el marco de la Constitución Política de Colombia y la Ley 30 de 1992, unida a su carácter de Universidad pública, se encuentra organizada como ente universitario autónomo, con régimen especial, con personería jurídica, autonomía administrativa, académica, financiera y patrimonio independiente, cuyo objeto es la educación superior, la investigación y la extensión.

En cuanto a la composición de los presupuestos de las Universidades, la citada Ley de educación, establece en su artículo 85, que los ingresos de las mismas estarían constituidos por los aportes de la Nación, por los recursos propios (ingresos académicos, ingresos de operación comercial o venta de bienes y servicios, otros ingresos) y por los Recursos de capital.

La fórmula para el cálculo de los aportes de la Nación, como se mencionó anteriormente en este documento, está establecida en el artículo 86 y 87 de la misma Ley, incluyendo incrementos con base en el IPC tomando como base los presupuestos aprobados en 1993.

En estos artículos también se manifiesta que, a partir del año 1999, el Gobierno Nacional incrementaría sus aportes, como un reconocimiento a sus esfuerzos en términos del mejoramiento de la calidad de las instituciones, sin embargo, desde el Gobierno Nacional el aporte definido en el artículo 87 de la Ley, ha sido interpretado como un adicional de carácter puntual, por lo que a la fecha los recursos transferidos a las Universidades no han sido incluidos como base presupuestal.

Tabla 205. Artículos Ley 30 de 1992.

Artículos 86 y 87– Ley 30/1992
ARTÍCULO 86. Los presupuestos de las universidades nacionales, departamentales y municipales estarán constituidos por aportes del Presupuesto Nacional para funcionamiento e inversión, por los aportes de los entes territoriales, por los recursos y rentas propias de cada institución. *Las universidades estatales u oficiales recibirán anualmente aportes de los presupuestos nacional y de las entidades territoriales, que signifiquen siempre un incremento en pesos constantes, tomando como base los presupuestos de rentas y gastos vigentes a partir de 1993.* *ARTÍCULO 87. A partir del sexto año de la vigencia de la presente ley, el Gobierno Nacional incrementará sus aportes para las universidades estatales u oficiales, en un porcentaje no inferior al 30% del incremento real del Producto Interno Bruto.* *Este incremento se efectuará en conformidad con los objetivos previstos para el Sistema de Universidades estatales u oficiales y en razón al mejoramiento de la calidad de las instituciones que lo integran.*

Fuente: Ley 30 de 1992.

Aunado a lo expuesto, es importante a la hora de revisar la financiación de las Universidades y en particular la de la Universidad Tecnológica de Pereira, tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Los presupuestos de la Universidades no reflejan su situación real**

En la construcción y aprobación del presupuesto se debe honrar el principio de equilibrio, el cual exige que los ingresos sean iguales a los gastos, lo que conlleva a que no todas las necesidades de la institución queden contempladas en el mismo, puesto que sólo se incluyen los gastos que pueden ser soportados por los ingresos ciertos.

- **Aportes de la nación fraccionados**

En el proyecto de presupuesto institucional para la Universidad, en cada vigencia, se incorporan exclusivamente las partidas que se proyecten y finalmente se aprueben en la ley de Presupuesto General de la Nación (PGN). En primer lugar, es de precisar que el PGN, por ley, debe surtir trámite de aprobación ante el Congreso de la Republica antes del 20 de octubre, razón por la cual, desde el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), se estima un IPC para la elaboración del mismo, y sólo se conocerá el IPC real en el mes de enero.

De acuerdo con lo anterior, en caso de que la estimación se encuentre por debajo del IPC real, el ajuste será incorporado por el MHCP, en la vigencia siguiente. Otro elemento a considerar es que los aportes de la nación son desembolsados en quinceavas, lo que afecta la liquidez de la Institución para asumir los compromisos

adquiridos, sin contar con que el desplazamiento del ingreso de estos recursos en el tiempo, alteran el valor del dinero.

- **Recursos adicionales distribuidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) se transfieren en los tiempos definidos por el PAC del Ministerio**

Al igual que en el caso anterior, existen partidas puntuales del Ministerio como la devolución parcial de las votaciones, el artículo 87 y la estampilla nacional, entre otros, que son girados en diferentes épocas del año y a partir de la distribución definida por el MEN, por tanto, no se conocen ni la fecha del desembolso, ni el monto exacto, y en consecuencia se debe esperar a la expedición del acto administrativo de distribución y su correspondiente desembolso para ser incorporados al presupuesto.

- **Los presupuestos atienden las necesidades primordiales de la institución**

En la etapa de consolidación de necesidades para la construcción del presupuesto, las prioridades en el gasto son: Gastos de personal, Transferencias y Servicio a la deuda (obligaciones o gastos inflexibles) y luego otros más flexibles, como Gastos generales e Inversión, de modo que se garantice la operación y ante todo la prestación del servicio educativo; razón por la que algunas necesidades no prioritarias pueden no ser atendidas.

Evolución de la Universidad

La Universidad Tecnológica de Pereira ha evolucionado ampliamente en las últimas dos décadas, lo cual puede constatarse en indicadores como: cobertura estudiantil, cualificación docente, fortalecimiento de la investigación, incorporación de nuevas metodologías y tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje, programas de bilingüismo, internacionalización y movilidad estudiantil, docente y administrativa, infraestructura física y tecnológica, apoyada en modelos administrativos eficientes, estrategias de optimización de ingresos y procesos de mejoramiento continuo, entre otros; que la han llevado a ser referente a nivel regional y nacional.

A continuación, se presentan algunos de los indicadores citados para el período comprendido entre el año 2004 y 2017:

Tabla 206. Indicadores Evolución Universidad Tecnológica de Pereira 2004-2017.

	AÑO 2004	AÑO 2017	Incremento
Estudiantes Pregrado	8.181 estudiantes	16.401 estudiantes	100,5%
Estudiantes Posgrado	616 estudiantes	2108 estudiantes	242,2%
No. Programas Pregrado	23 programas	34 programas	47,8%
No. Programas Posgrado	19 programas	56 programas	194,7%
Especializaciones Ofrecidas	8 especializaciones	12 especializaciones	50%
Maestrías Ofrecidas	10 maestrías	38 maestrías	280%
Doctorados Ofrecidos	1 doctorado	6 doctorados	500%
Grupos Investigación	28 grupos	86 grupos	207,1%
Artículos Publicados R. Ind.	134 artículos	193 artículos	44,%
Patentes Otorgadas	0 patentes	10 patentes	8 más en trámite
Infraestructura Física	51.553 m2 construidos	92.275 m2 construidos	78,9%

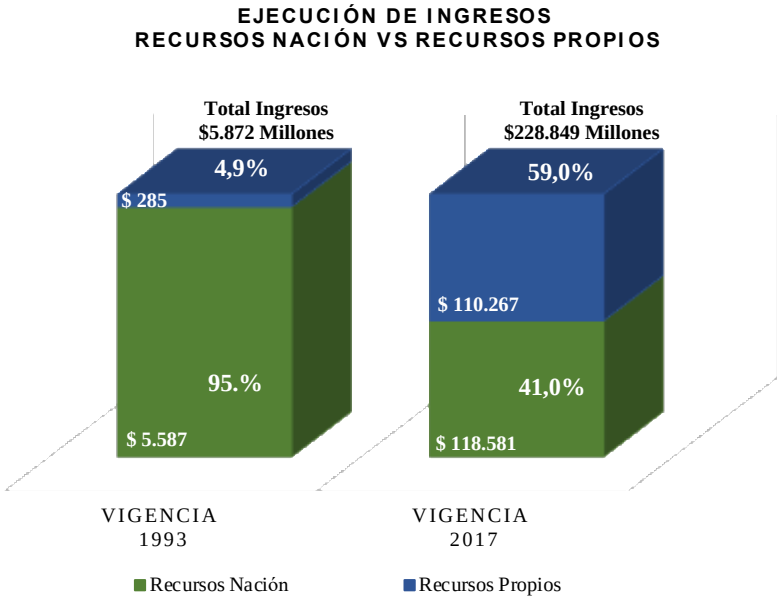
Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Estudio Características del SUE y de la Educación Superior en Colombia y Datos Boletín Estadístico Oficina de Planeación UTP.

Como se expuso en el contexto nacional, con la expedición de la Ley 30 de 1992, los Recursos de la Nación para la financiación de la Universidad comenzaron a incrementarse en pesos constantes, es decir, que el aumento del aporte se actualiza únicamente con base en el índice de precios del consumidor (IPC), generando una disminución en la participación de la Nación en la financiación de la Institución en los últimos años; esta interpretación de la Ley desconoce el crecimiento de la Universidad y su evolución, lo cual a nuestro juicio estaba cubierto por el artículo 87 de la misma Ley, sin embargo, éste viene siendo aplicado como un aporte de carácter puntual.

Lo anterior, ha originado la necesidad de implementar estrategias para la consecución de Recursos Propios que permitan atender los gastos que no son cubiertos por la transferencia de la Nación, en razón a que su incremento supera el IPC.

Haciendo un comparativo entre la vigencia 1993 (Aplicación de la Ley 30/92) y el cierre de la vigencia 2017, se evidencia que el presupuesto de la Universidad en 1993 se financiaba en un 95,1% con Recursos de la Nación y en un 4,9% con recursos propios, al cierre de la vigencia 2017 esta proporción fue del 51,8% Recursos Nación y del 48,2% Recursos Propios como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 32. Participación de Ingresos Vigencia 1993 vs. Vigencia 2017.

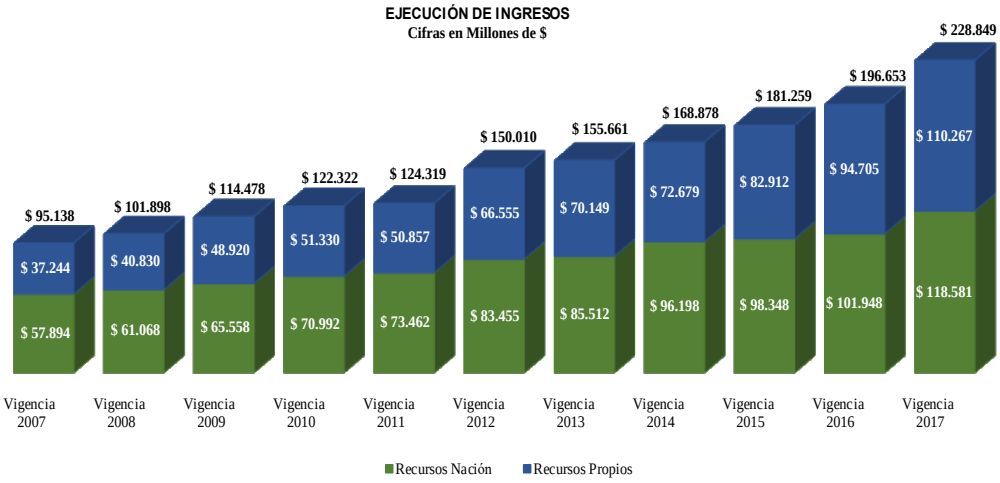


Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

Respecto del presupuesto de ingresos de la Universidad, el mismo está constituido con Aportes de la Nación y Recursos Propios, ingresos que durante los últimos 10 años han presentado una tendencia exponencial, con un crecimiento promedio de 9,4% anual.

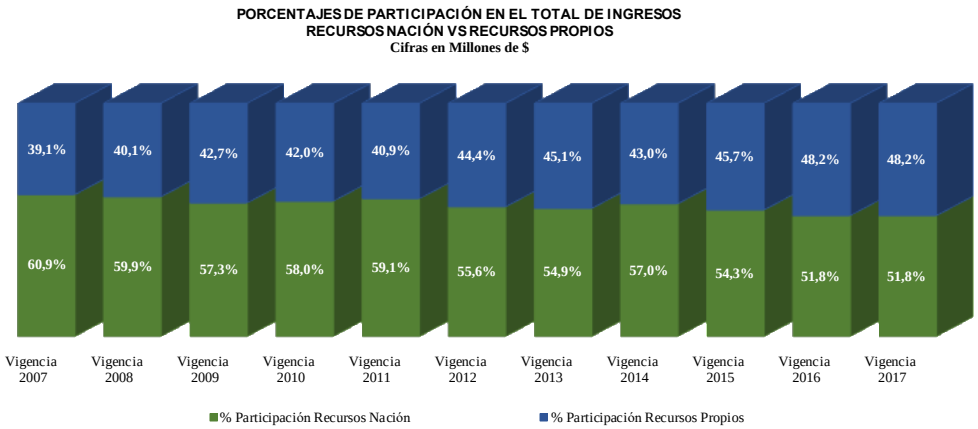
A continuación, se presenta el comportamiento de los ingresos para el periodo 2007-2017:

Gráfico 33. Comportamiento de los Ingresos 2007-2017.



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

Gráfico 34. Porcentajes de Participación en el Total de Ingresos Recursos Propios vs. Recursos Nación 2007-2017.



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

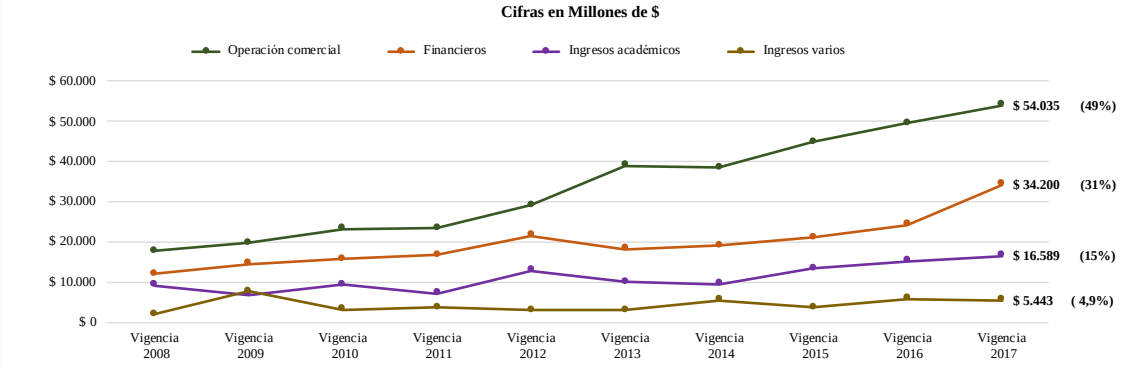
De acuerdo con la gráfica, se puede afirmar que durante los últimos años el aporte de la Nación a la UTP ha venido disminuyendo su participación, conociendo que para el período comprendido entre el 1993 y 1997 dicho aporte fue en promedio del 95,3%, conforme a los datos presentados anteriormente en el período entre 1998 y 2007 el aporte fue en promedio del 76,2% y en el periodo entre el 2008 y 2017 el aporte fue en promedio del 56,0%, cerrando para la vigencia 2017 con una participación del 51,8% como se muestra en el gráfico No. 34.

Así mismo, los Recursos Propios han venido incrementando, para el periodo comprendido entre los años 1993 y 1997 su participación fue en promedio del 4,7%, en el período comprendido entre 1998 y 2007 el aporte fue en promedio del 23,8% y en el período comprendido entre el 2008 y 2017 el aporte fue en promedio del 44%, cerrando para la vigencia 2017 con una participación del 48,2%.

Dentro de la estructura propia de la Institución los recursos propios se clasifican en: Ingresos Académicos, Ingresos Varios, Operación Comercial y Financieros, en donde los ingresos a través de los proyectos especiales (operación comercial) y el manejo de portafolio correspondiente a la generación de rendimientos por colocación de recursos y manejo de las cuentas bancarias (Ingresos financieros), cuentan con mayor participación.

Al cierre de la vigencia 2017, los ingresos más representativos fueron los recursos provenientes de los proyectos especiales (49%), seguido de los financieros (31%). Los ingresos académicos e ingresos varios representaron el (15%) y (5%) respectivamente del total de ingresos propios, como se muestra en el gráfico No. 35.

Gráfico 35. Evolución en la Ejecución de Ingresos Correspondiente a Recursos Propios.

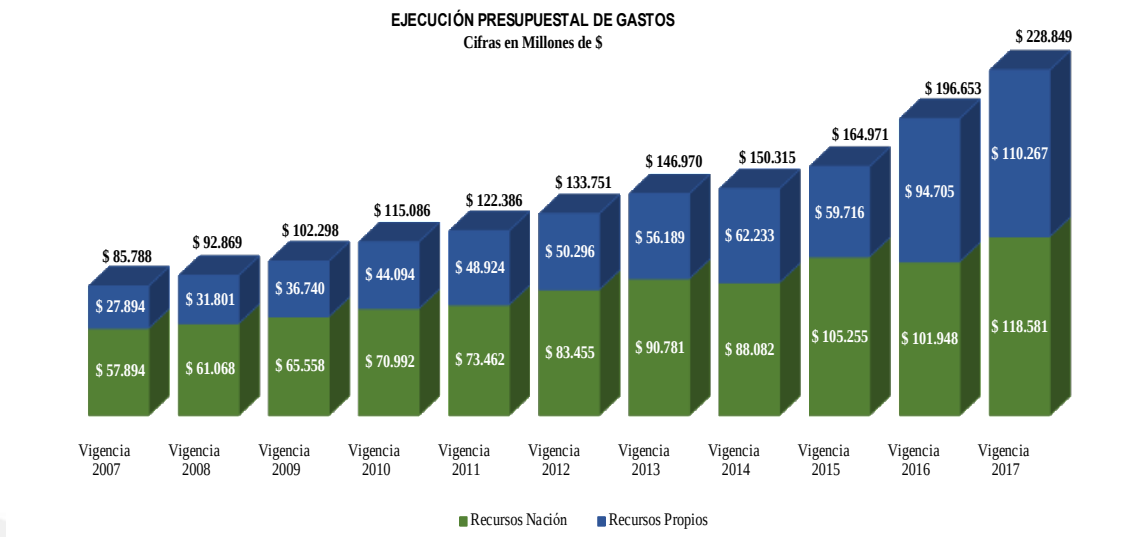


Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

En cuanto a los gastos, en la Universidad se clasifican en: Gastos de personal, Gastos Generales, Transferencias, Gastos de comercialización y producción, Deuda pública e Inversión. Gastos que en los últimos 10 años han tenido una tendencia exponencial, crecimiento que en promedio ha sido del 9,6% anual, correspondiente a $11.947 millones para la última vigencia, es decir, se han incrementado en 5,1 puntos porcentuales por encima del IPC, presionando el gasto. El impacto en los gastos en mayor proporción fue asumido con Recursos Propios para garantizar el funcionamiento de la Universidad.

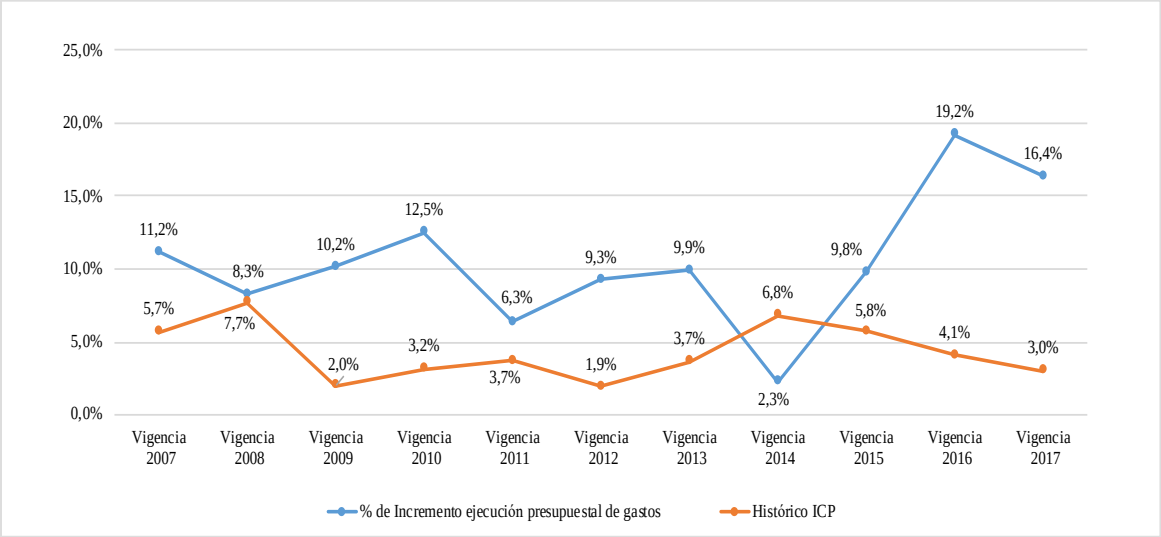
A continuación, se presentan los gráficos No. 36 y 37, en los cuales se refleja lo antes mencionado:

Gráfico 36. Ejecución Presupuestal de Gastos.



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

Gráfico 37. Porcentaje de Crecimiento de la Ejecución Presupuestal de Gastos vs. IPC.

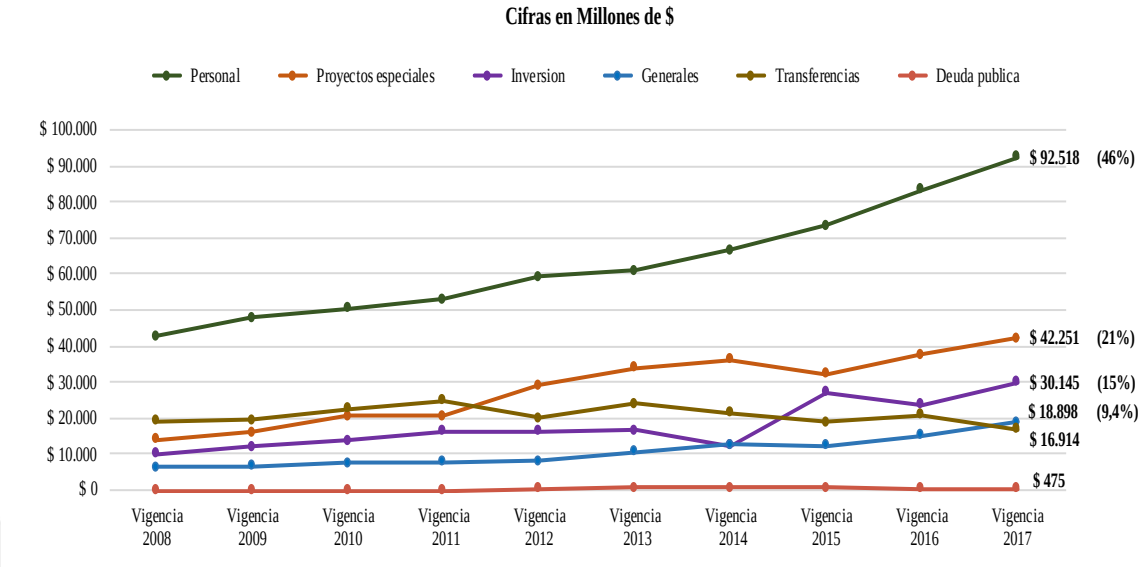


Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

** En la vigencia 2014 la ejecución presupuestal de gastos se ve afectada por la reducción de recursos de inversión provenientes de la estampilla y CREE que no alcanzaron a ser comprometidos al cierre de la vigencia, y recursos no ejecutados por los proyectos especiales.

Al cierre de la vigencia 2017, los gastos más representativos fueron los gastos de personal, con un 46%, seguido de los gastos generados por los proyectos especiales con un 21%. Los gastos de inversión representaron el 15%, los gastos generales, gastos por transferencias y deuda pública representaron el 9,4%, 8,4% y 0,2%, respectivamente, del total de gastos como se muestra en el gráfico No. 38.

Gráfico 38. Evolución de la ejecución presupuestal de gastos (recursos propios y recursos nación).



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

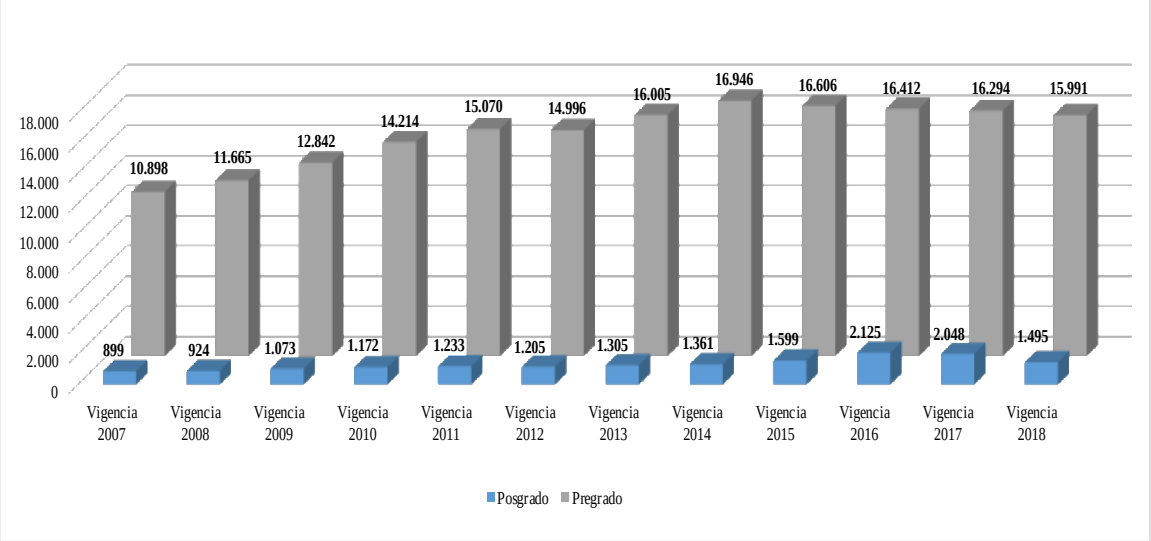
- **Factores que impactan el Presupuesto de Gastos de la Universidad**

Conforme a los datos presentados en el numeral anterior, el incremento de los gastos supera el incremento del IPC, esto se debe a diferentes factores que se han citado anteriormente, entre los que se resalta la ampliación de cobertura, la evolución de la Universidad y la aplicación de normas que impactan los gastos de personal, seguidos de los gastos de inversión y generales[18]. Lo que se explica a continuación:

Ampliación de Cobertura

En la última década, la Universidad ha tenido un incremento notable en el número de estudiantes que se matriculan anualmente en la Institución, pasando de 11.797 estudiantes (pregrado y posgrado) en el año 2007 a 17.486 estudiantes (pregrado y posgrado) para el año 2018, generando un incremento del 48% en la población estudiantil.

Gráfico 39. Ampliación de Cobertura – Estudiantes.



Fuente: Planeación, Estadísticas e indicadores Estratégicos – Página web UTP.

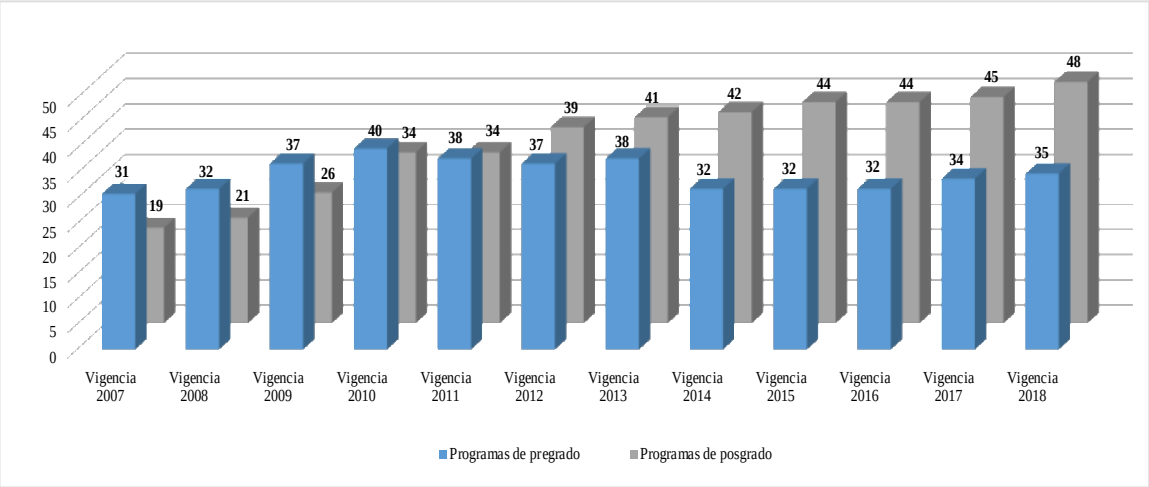
El aumento en el número de estudiantes va acompañado del incremento en el número de docentes y administrativos, ampliación de la infraestructura física y tecnológica, laboratorios y escenarios deportivos y de los servicios de acceso a

[18] Si bien el porcentaje de **incremento** de los gastos de proyectos especiales, se ubica luego de los gastos de personal, los mismos están soportados en los ingresos de los proyectos.

bases de datos e información científica, de bienestar, entre otros; y por ende coberturas en seguro estudiantil, servicios públicos, mantenimiento, por listar algunos de los gastos indirectos asociados. Este efecto se ve reflejado en las ejecuciones presupuestales con el costo per cápita del estudiante por semestre, el cual para el año 2007 fue de $3.635.997 y al cierre de la vigencia 2017 fue de $5.753.205.

Adicionalmente, la necesidad de tener una amplia oferta de programas que conecten las necesidades del sector productivo y la formación profesional, que permitan el desarrollo económico del país, ha generado que la Universidad haya incursionado en la oferta de nuevos programas pasando de 31 de pregrado en el 2007 a 48 en el 2018 y pasando en posgrado de 19 en el 2007 a 35 en el 2018.

Gráfico 40. Ampliación de Cobertura – Programas Académicos.



Fuente: Planeación, Estadísticas e indicadores Estratégicos – Página web UTP.

Como se ha enunciado ya en este documento, la ampliación de cobertura ha impulsado el mejoramiento del campus como proceso encaminado a la construcción de nuevos espacios, modernización de aulas, laboratorios, áreas administrativas y escenarios deportivos que sean acordes a las nuevas necesidades de la institución y aporten al bienestar de toda la comunidad universitaria, además de garantizar el cumplimiento de las normas en cuanto a sismo resistencia.

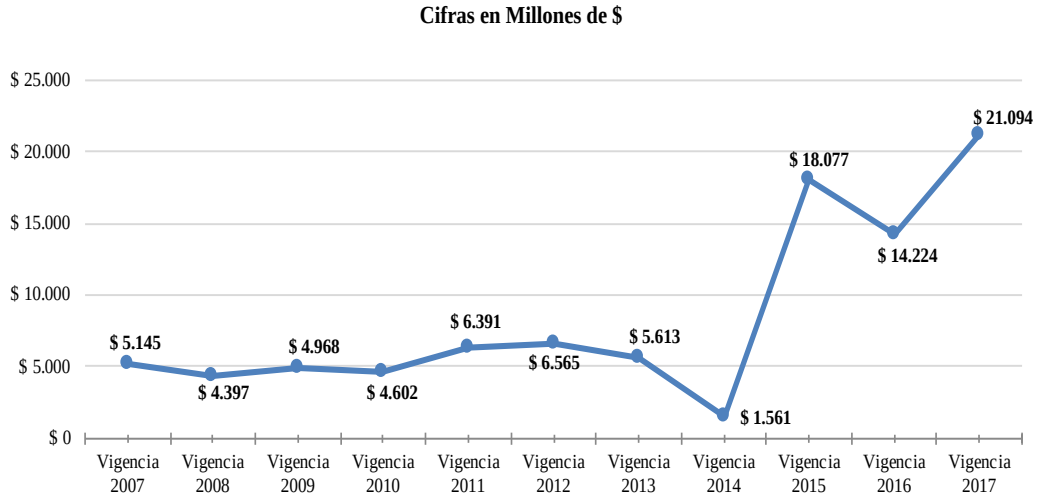
Por otro lado, el uso de las nuevas tecnologías (TIC) hace que la Universidad requiera de infraestructura tecnológica actualizada y permanente que involucra la adquisición de *software*, licencias, bases de datos, compra de equipos,

ampliación de los canales de red de voz y datos, entre otros, que apoyan el desarrollo de los procesos de docencia, investigación y extensión.

Las acciones citadas requieren de una inversión importante de recursos para su ejecución, impactando adicionalmente otros gastos que deben asumirse para la puesta en marcha, sostenimiento y actualización estos planes de actualización, es por ello que en el período 2014-2017 se evidencia un incremento en la ejecución de recursos de inversión para infraestructura física que fueron financiados con recursos adicionales puntuales por parte de la Nación, provenientes del CREE y Estampilla; y recursos propios a través del créditos, que permitieron atender los incrementos sustanciales en estos gastos, teniendo en cuenta que el crecimiento de los recursos de la nación destinados a inversión se limitan al IPC.

A continuación, se muestra el incremento en la inversión de infraestructura física y tecnológica de acuerdo con las ejecuciones presupuestales de los últimos años y algunos impactos en gastos recurrentes como mantenimiento y servicios públicos, efecto del crecimiento citado que impacta los gastos de funcionamiento.

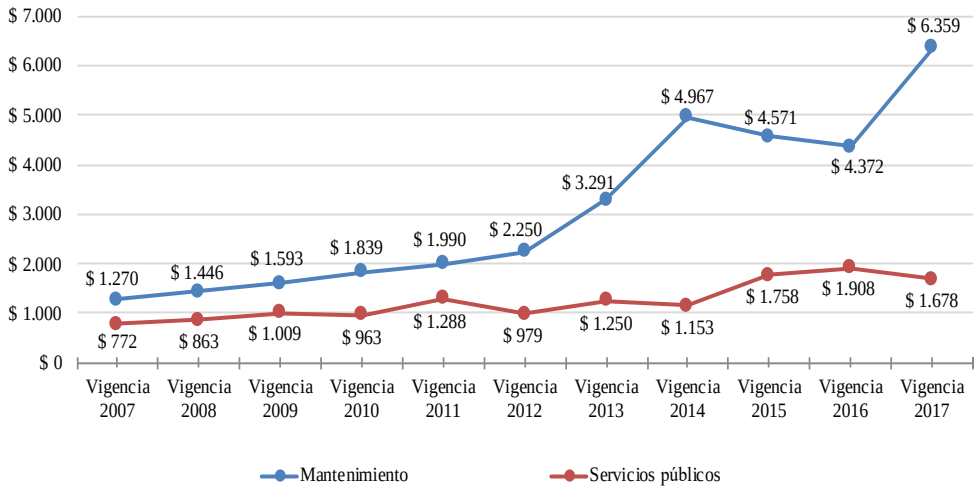
Gráfico 41. Comportamiento de la Ejecución de los Gastos de Inversión en Infraestructura Física y Tecnológica.



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

** En la vigencia 2014 el % de ejecución presupuestal de gastos se ve afectado por reducción en el presupuesto de gastos de recursos de inversión como estampilla y CREE que no alcanzaron a ser comprometidos al cierre de la vigencia.

Gráfico 42. Impactos de Crecimiento de Infraestructura Física y Tecnológica en los Gastos Generales.



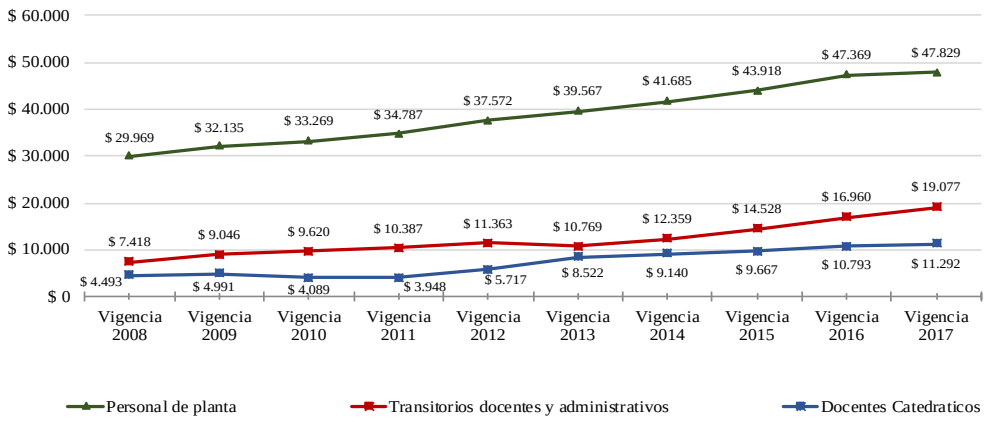
Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

** En la vigencia 2017 se reflejan mayores eficiencias en el gasto de servicios públicos por la automatización de espacios físicos en servicios de energía y agua por la puesta en marcha de sistemas de control.

Aplicación de normas que impactan los Gastos de Personal

El conjunto de normas, en materia salarial y prestacional, expedidas por el Estado con posterioridad a la Ley 30 de 1992, han tenido un fuerte impacto en el presupuesto de la Universidad, lo anterior en razón a que sus costos adicionales no han sido reconocidos por la Nación dentro de las transferencias anuales y los mismos han generado incrementos significativos en los gastos institucionales. Entre las normas citadas, y de obligatorio cumplimiento, se encuentran: incremento en costos de personal docente derivados de la aplicación del sistema salarial y prestacional *(Decretos 1444/92 y 1279/02)*, reconocimiento de prestaciones sociales a supernumerarios, docentes ocasionales y de hora cátedra *(Sentencias C-006/96 y C-401/98),* incremento en aportes de seguridad social *(Leyes 797/03; 1122/07 y Decreto 2090/03),* reconocimiento proporcional de vacaciones, prima de vacaciones, bonificación por recreación *(Decreto 404/06),* afiliación de estudiantes al Sistema General de Riesgos Laborales *(Decreto 055 de 2015),* e incrementos salariales a los empleados públicos superiores al IPC decretados en cada vigencia como consecuencia de las negociaciones con las organizaciones sindicales de empleados públicos *(Decreto 160 de 2014*).

Gráfico 43. Evolución de la Ejecución Presupuestal de Gastos de Personal.



Fuente: Gestión Financiera – UTP, datos tomados de Aplicativo Financiero PCT.

Como se muestra en el gráfico anterior, las tendencias de crecimiento más pronunciadas están en el personal de planta y transitorio, en gran medida derivadas del impacto del Decreto 1279 de 2002 y el Acuerdo No. 65 de 2016 (homologación para la vinculación de docentes ocasionales) por efecto de la **Cualificación Docente y la productividad académica,** que contribuye al mejoramiento de la calidad de la educación, pero su efecto ha incrementado sustancialmente los costos de personal docente por el reconocimiento de puntaje con efecto salarial, valores que hoy superan los incrementos anuales proyectados por la Nación (IPC).

Según lo establecido en el Decreto 1279 de 2002, la ***remuneración inicial*** de los empleados públicos docentes se establece de acuerdo con la valoración de los siguientes factores: los títulos correspondientes a estudios universitarios, la categoría dentro del escalafón docente, la experiencia calificada y la productividad académica.

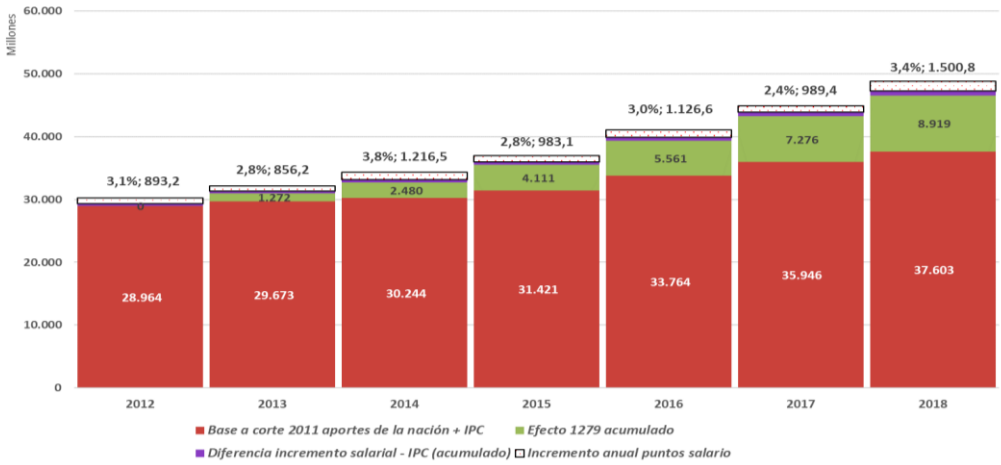
Adicionalmente, los factores de modificación de puntos salariales de los docentes vinculados mediante el Decreto 1279/2002, se hace con base en los siguientes factores: los títulos correspondientes a estudios universitarios de pregrado o posgrado, la categoría dentro del escalafón docente, experiencia calificada, la productividad académica, las actividades de Dirección académico-administrativas y el desempeño destacado en las labores de docencia y extensión.

Los anteriores aspectos se ven impactados positivamente por las políticas institucionales que tienen como objetivo la cualificación docente, la mejora en la productividad investigativa y la visibilidad de la institución, y por otra parte pesan sobre los costos del personal. Hoy, la aplicación del Decreto 1279 no establece

un límite para la asignación de puntaje, por lo que no se tiene un salario máximo definido, afectando la planeación presupuestal, y el Acuerdo No. 65 de homologación para la vinculación de docentes ocasionales, si bien establece algunos límites, impacta de manera similar la contratación de docentes transitorios, como se muestra en los gráficos No 44 y 45.

% promedio de incremento de puntos salario anual: 3,04%

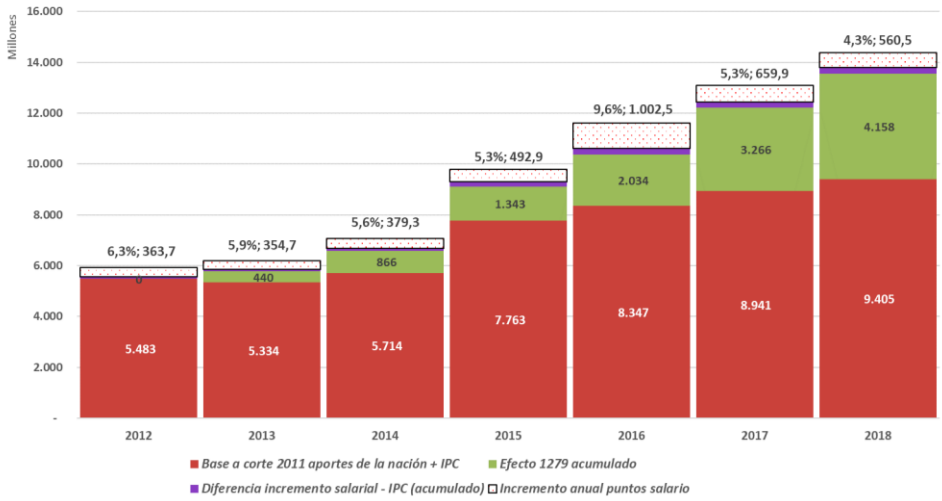
Gráfico 44. Incremento Salarial 1279 en los Docentes de Planta.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Presentación Comportamiento Asignación de Puntaje con efecto salarial, año 2018.

% promedio de incremento de puntos salario anual: 5,8%

Gráfico 45. Incremento Salarial Acuerdo 65 de 2016 en los Docentes Ocasionales.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Presentación Comportamiento Asignación de Puntaje con efecto salarial, año 2018.

El impacto acumulado del sistema salarial y prestacional docente, para el período 2012-2017 por la aplicación del Decreto 1279 en el caso de los

docentes de planta y el Acuerdo No. 65 de 2016 en el caso de los docentes transitorios, **ha significado un incremento en los Gastos de Personal de $15.138 millones que afecta directamente el presupuesto de funcionamiento de la Universidad**. Adicionalmente, **desde el año 2012 la Universidad viene asumiendo en el marco de la negociación nacional entre las confederaciones, centrales obreras y el gobierno nacional, un incremento de un 1% adicional al IPC sobre las asignaciones salariales del personal docente y administrativo** en cada vigencia, lo que igualmente ha impactado significativamente el presupuesto de gastos de la Institución, ***incrementando los Gastos de Personal en $4.269 millones por ese concepto***, como se presenta a continuación:

Tabla 207. Diferencial por Incremento Salarial 1% Superior al IPC.

DIFERENCIAL SALARIAL UTP	Ejecución 2013 ($)	Ejecución 2014 ($)	Ejecución 2015 ($)	Ejecución 2016 ($)	Ejecución 2017 ($)	Ejecución 2018 ($)
Diferencial Salarial Docentes	441.510.049	489.396.562	559.663.398	602.031.104	639.749.951	746.244.870
Diferencial Salarial Administrativos	123.941.167	137.383.920	114.896.623	123.767.028	156.023.730	134.450.207
IMPACTO ANUAL	**565.451.216**	**626.780.482**	**674.560.020**	**725.798.131**	**795.773.681**	**880.695.077**
IMPACTO ACUMULADO	**565.451.216**	**1.192.231.699**	**1.866.791.719**	**2.592.589.850**	**3.388.363.531**	**4.269.058.608**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Cálculo realizado sobre información de ejecución de gastos.

Las normativas antes enunciadas, relacionadas con el sistema salarial y prestacional docente y el incremento salarial para todo el personal han significado para el período 2012-2018 un esfuerzo institucional adicional de aproximadamente 19.407 millones de pesos, a razón de 2.942 millones de pesos nuevos en cada vigencia que se van acumulando, es decir, que se vuelven base presupuestal, y que continuarán incrementándose en la medida en que estas normas se encuentren vigentes y no se adopten medidas para mitigar el impacto de las mismas, específicamente en el caso del puntaje salarial docente.

Todos los efectos anteriormente mencionados, así como los procesos de acreditación, implementación de los sistemas de calidad, innovación en los procesos de enseñanza-aprendizaje, actualización de los recursos académicos, fortalecimiento en la investigación, procesos de movilidad académica, bilingüismo, entre otros; hacen que hoy la Institución tenga que realizar mayores esfuerzos en la consecución de Recursos Propios y que, por tanto, se deban priorizar y atender en primera instancia los gastos de funcionamiento.

- **Retos y brechas de calidad de la Universidad:**

A cierre de la vigencia 2017, la Universidad contaba con 840 docentes en Tiempos Completos Equivalentes (TCE), vinculados en las siguientes modalidades establecidas por la Ley 30 de 1992:

Tabla 208. Número de docentes y modalidades.

ÍTEM	2017
Número de Docentes de Planta (TCE)	288
Número de Docentes Ocasionales (TCE)	175
Número de Docentes de Cátedra (TCE)	377
TOTAL	**840**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP.

Del cuadro anterior, se obtiene la siguiente composición de la estructura docente:

Gráfico 46. Docentes Universidad Tecnológica de Pereira por Tipo de Vinculación 2017.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Estudio Características del SUE y de la Educación Superior en Colombia y Datos Boletín Estadístico Oficina de Planeación UTP.

Es decir, que la UTP tiene actualmente el 34% de sus docentes vinculados a la planta, el 21% vinculado como Ocasional o Transitorio y el 45% como docentes de cátedra. La meta acogida por el Sistema Universitario Estatal es que el 70% de los docentes de la Universidad sean de planta, el 10% ocasionales y el 20% catedráticos, y se alcance una relación de un docente por cada 18 estudiantes; lo cual requeriría de $48.881 millones a la base presupuestal. En el caso del personal administrativo, contar con un funcionario administrativo de planta por cada 30 estudiantes, representaría a la Institución $14.298 millones en la base presupuestal; es decir, que en Gastos de Personal existe una brecha presupuestal de **$63.180 millones**.

De igual forma, existen otras necesidades presupuestales que surgen de la evolución de la Universidad y la significativa ampliación de cobertura, que están enmarcadas en las metas del sector, entre estas necesidades se encuentran: recursos para construcción y dotación de aulas, laboratorios especializados,

bibliotecas, auditorios, áreas deportivas, entre otros; infraestructura que además debe ser actualizada de conformidad con las normas establecidas para la prestación de los servicios de Educación Superior de calidad; incorporación de las TIC en los modelos administrativos y procesos de enseñanza-aprendizaje, ampliación de los programas de bienestar para una comunidad universitaria que en un 90% pertenece a los estratos 1, 2 y 3; recursos para formación docente, bilingüismo, **entre otros requerimientos, que se han cuantificado para la Universidad Tecnológica de Pereira en $92.124 millones adicionales en funcionamiento y $459.566 millones en inversión con cifras del año 2017**, como se desagrega en el siguiente cuadro:

Tabla 209. Distribución recursos.

VARIABLES	VALOR RECURSOS REQUERIDOS	RECURSOS RECURRENTES (Base Pptal)	RECURSOS INVERSIÓN
Gastos de Personal (Modalidades de Contratación)	**63.179.766.527**	63.179.766.527	
Formación (Doctoral y Bilingüismo)	**84.953.870.547**	14.718.699.908	70.235.170.639
Infraestructura (Áreas Académico - Administrativa, Movilidad Reducida y Sismo Resistencia)	**345.532.060.000**	1.977.132.000	343.554.928.000
Bienestar Universitario	**3.369.497.016**	3.369.497.016	
Recursos Apoyo Académico (Equipos de cómputo, Laboratorios, Bases de Datos)	**18.026.892.168**	2.207.601.778	15.819.290.390
TIC (Internet, redes de voz y Sistemas de Información)	**28.656.011.080**	3.581.805.252	25.074.205.828
Gastos Administrativos (Sistemas de Gestión, Seguridad, Mantenimiento, Servicios e Impuestos)	**7.971.893.540**	3.089.474.148	4.882.419.392
TOTAL NECESIDADES	**551.689.990.877**	**92.123.976.628**	**459.566.014.249**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Estudio Fase II C.T. Vicerrectores Administrativos y Financieros del Sistema Universitario Estatal actualizado a 2017 para la UTP.

En este punto, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera tiene establecida, entre sus procedimientos, la gestión de recursos y propuestas ante el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Congreso de la República y demás entes de gobierno, que fortalezcan la financiación de la Universidad, con el concurso de las demás Universidades Públicas del Sistema Universitario Estatal.

4.2.3 Financiación del Plan

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) en los últimos años ha contado con los siguientes recursos:

a) Recursos de la Nación:
   - Transferencia para inversión establecida en el artículo 86 de la Ley 30 de 1992, recursos que son indexados con el IPC.

- Gestión de recursos ante el Gobierno Central, Ministerios de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Educación Nacional por parte del Sistema Universitario Estatal, para obtener recursos adicionales para los períodos 2013-2017, a través del impuesto CREE, Estampilla, entre otros; los cuales son de carácter puntual.

b) Recursos propios a través de las siguientes líneas de financiación:
   - Estrategia de Proyectos Especiales: corresponde a los recursos provenientes de la gestión institucional de proyectos de docencia, investigación y extensión, enmarcados en el Acuerdo No. 21 de 2007.
   - Fondos Institucionales: estrategia de la Universidad para financiar a perpetuidad proyectos específicos aprobados por el Consejo Superior Universitario (Formación a los estudiantes de pregrado en una segunda lengua a través del Instituto de Lenguas Extranjeras de la Universidad ILEX, Capacitación Docente, Investigaciones, Donaciones, entre otros).
   - Créditos: gestión de recursos puntuales a través del crédito para financiar proyectos del PDI.

c) Funcionamiento:
   Disponer de las capacidades institucionales para atender actividades que apuntan al cumplimiento de los objetivos del PDI, llamados recursos en especie, ya que hacen parte del funcionamiento de la Universidad, entre ellos: la infraestructura física y tecnológica, las competencias y conocimiento del personal académico y administrativo vinculado, la capacidad de gestión, las alianzas institucionales, el desarrollo de la docencia, investigación y extensión, entre otros.

En este ejercicio, el presupuesto apropiado para la financiación del PDI de la Universidad en los últimos años, ha tenido una participación promedio de Recursos Propios del 75%, lo que evidencia el compromiso y esfuerzo de la Administración por dar cumplimiento a los objetivos del mismo.

Llegados a este punto, es de resaltar que en el marco del PDI, en el Objetivo Desarrollo Institucional se incluyó el componente Gestión Financiera, el cual busca fortalecer la financiación Institucional en todos sus aspectos, teniendo en cuenta que los factores antes mencionados que impactan los gastos de la Universidad se mantienen vigentes y representan retos importantes para los próximos años. La Universidad, por su carácter de Institución de Educación Superior, y por su naturaleza, debe estar en constante evolución y estar actualizada en todos los procesos misionales de docencia, investigación y extensión, requiriendo de

mayores recursos, tanto para su funcionamiento como para atender los programas de inversión, lo que hace que este componente adquiera mayor relevancia.

En este sentido, para proyectar qué recursos pueden ir enfocados a la atención del nuevo Plan de Desarrollo, es necesario tener en cuenta las proyecciones de ingresos y gastos para los próximos años, en los que se consideran variables como: el índice de precios al consumidor (IPC), índice de costo de la Educación Superior (ICES), incremento salarial decretado por el Gobierno Nacional, incremento en puntos docentes e incrementos históricos de gastos e ingresos, y sus estimaciones. Así como las estrategias para la optimización y racionalización del gasto y de programación de los ingresos que los soportan, entre otras buenas prácticas, que han sido útiles para apalancar el crecimiento de la institución y continúan siendo pertinentes. En este punto se hace énfasis en la priorización de los gastos de funcionamiento para garantizar la prestación del servicio educativo y así determinar las partidas que pueden ir a financiar el PDI, como inversión, sin afectar la sostenibilidad institucional.

Habría que mencionar que se hace necesario que los proyectos que se enmarquen en el nuevo PDI, generen nuevas capacidades para la institución, garantizando un retorno adecuado sobre las inversiones realizadas, advirtiendo que estas nuevas capacidades deben estar acompañadas de eficiencias en el gasto y de la gestión de nuevos recursos para la sostenibilidad de las mismas y que, en ningún caso, signifiquen una mayor presión sobre los gastos recurrentes.

A continuación, se presenta un resumen de las variables que se tuvieron en cuenta para las proyecciones del presente diagnóstico financiero de la Universidad Tecnológica de Pereira, para las vigencias 2020-2028, atendiendo el contexto nacional e institucional:

Tabla 210. Variables Diagnóstico Financiero.

	Indicador	Descripción	Indicador	Valor
GASTO	IPC	Índice de precios al consumidor	IPCf	3,50%
			IPCi	3,00%
	ICES	Índice de Costos de la Educación Superior	ICES	1,76%
	ISAL	Incremento Salarial Gobierno Nacional	ISAL	1,00%
	IPD	Incremento Puntos Docentes UTP	IPD	2,50%
	OTRO	Incremento Ejecución 3 años	OTRO	3,00%
INGRESO	IPC	Índice de precios al consumidor	IPCf	3,50%
			IPCi	3,00%
	Ia	Ingresos académicos (adicional)	Ia	1,00%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP.

IPCf: Índice de precios al consumidor para gastos de funcionamiento.
IPCi: Índice de precios al consumidor para gastos de inversión.

Del comportamiento de estas variables, de las políticas de gobierno a nivel nacional y de los planes de gobierno al interior de la Universidad, se presentan los siguientes escenarios:

Escenario 1:

Tabla 211. Escenario 1.

	Proyecciones								
	GASTO						INGRESO		% INCREM.
	IPCf	IPCi	ICES	ISAL	IPD	OTRO	Ia	Iv	
FUNCIONAMIENTO									
GASTOS DE PERSONAL	X		X	X	X				9,26%
GASTOS GENERALES			X			X			4,76%
TRANSFERENCIAS	X								3,50%
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS						X			3,00%
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA									0,00%
INVERSION		X							3,00%
RECURSOS PROPIOS									
INGRESOS ACADEMICOS	X						X		4,50%
OTROS INGRESOS	X								3,50%
INGRESOS VARIOS								X	-11,00%
RECURSOS DE CAPITAL						X	X		4,00%
VENTA DE SERVICIOS						X	X		4,00%
RECURSOS DE LA NACION									
FUNCIONAMIENTO	X								3,50%
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	X								3,50%
INVERSION		X							3,00%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP.

Si la Universidad continúa con crecimientos en sus Gastos de Personal con 5 o más puntos por encima del IPC, así como incrementos en los Gastos Generales superiores al IPC, sin la inclusión de nuevos recursos del Estado, la proyección para los siguientes años sería deficitaria como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 212. Proyección presupuestal 2020-2028.

ITEM	PRESUPUESTO VIGENCIA 2020	PRESUPUESTO VIGENCIA 2021	PRESUPUESTO VIGENCIA 2022	PRESUPUESTO VIGENCIA 2023	PRESUPUESTO VIGENCIA 2024	PRESUPUESTO VIGENCIA 2025	PRESUPUESTO VIGENCIA 2026	PRESUPUESTO VIGENCIA 2027	PRESUPUESTO VIGENCIA 2028	PRESUPUESTO ACUMULADO
PRESUPUESTO DE GASTOS										
FUNCIONAMIENTO										
GASTOS DE PERSONAL	124.812	136.370	148.998	162.795	177.870	194.341	212.337	231.999	253.482	1.643.005
GASTOS GENERALES	23.100	24.199	25.351	26.558	27.822	29.146	30.534	31.987	33.510	252.208
TRANSFERENCIAS	9.844	10.188	10.545	10.914	11.296	11.691	12.100	12.524	12.962	102.063
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS	38.547	39.703	40.894	42.121	43.385	44.686	46.027	47.408	48.830	391.600
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	18.059
SUBTOTAL FUNCIONAMIENTO	**198.309**	**212.467**	**227.795**	**244.395**	**262.379**	**281.871**	**303.004**	**325.924**	**350.791**	**2.406.935**
INVERSION										
DESARROLLO FISICO Y SOSTENIBILIDAD	2.405	2.478	2.552	2.629	2.707	2.789	2.872	2.958	3.047	24.438
DESARROLLO INFORMATICO Y TELECOMUNICACIONES	5.725	5.897	6.074	6.256	6.444	6.637	6.836	7.042	7.253	58.165
BIENESTAR SOCIAL RECURSO HUMANO	2.329	2.399	2.471	2.545	2.621	2.700	2.781	2.865	2.951	23.662
INVESTIGACION BASICA APLICADA Y ESTUDIOS	1.539	1.585	1.633	1.682	1.732	1.784	1.838	1.893	1.949	15.634
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA PROCESAMIENTO	79	81	83	86	88	91	94	97	99	798
DIVULGACION Y CAPACITACION	932	960	989	1.019	1.049	1.081	1.113	1.146	1.181	9.469
ADMINISTRACION, ATENCION Y CONTROL	460	474	488	503	518	533	549	566	583	4.674
SUBTOTAL INVERSION	**13.470**	**13.874**	**14.290**	**14.719**	**15.160**	**15.615**	**16.083**	**16.566**	**17.063**	**136.840**
TOTAL PRESUPUESTO GASTO	**211.779**	**226.341**	**242.085**	**259.113**	**277.539**	**297.486**	**319.088**	**342.490**	**367.854**	**2.543.775**
PRESUPUESTO DE INGRESOS										
RECURSOS PROPIOS										
INGRESOS ACADÉMICOS	16.307	17.041	17.808	18.609	19.447	20.322	21.236	22.192	23.191	176.153
OTROS INGRESOS	5.789	5.992	6.202	6.419	6.643	6.876	7.116	7.365	7.623	60.025
RECURSOS DE CAPITAL	17.090	17.773	18.484	19.224	19.993	20.792	21.624	22.489	23.388	180.857
VENTA DE SERVICIOS	46.574	48.437	50.374	52.389	54.485	56.664	58.931	61.288	63.740	492.882
SUBTOTAL RECURSOS PROPIOS	**85.760**	**89.243**	**92.868**	**96.641**	**100.567**	**104.654**	**108.907**	**113.334**	**117.942**	**909.917**
RECURSOS DE LA NACION										
FUNCIONAMIENTO	117.978	122.107	126.381	130.804	135.382	140.120	145.025	150.101	155.354	1.223.251
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	1.930	1.997	2.067	2.139	2.214	2.292	2.372	2.455	2.541	20.007
INVERSION	3.333	3.433	3.536	3.643	3.752	3.864	3.980	4.100	4.223	33.865
SUBTOTAL RECURSOS NACIÓN	**123.241**	**127.537**	**131.984**	**136.586**	**141.348**	**146.277**	**151.377**	**156.655**	**162.118**	**1.277.123**
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS	**209.001**	**216.780**	**224.852**	**233.227**	**241.915**	**250.931**	**260.284**	**269.990**	**280.059**	**2.187.039**
BALANCE	**- 2.778**	**- 9.561**	**- 17.233**	**- 25.887**	**- 35.624**	**- 46.556**	**- 58.803**	**- 72.501**	**- 87.794**	**- 356.736**

Nota: Cifras en millones de pesos.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Gestión Financiera.

En este escenario el déficit acumulado para el periodo 2020-2028 correspondería a $356.736 millones de pesos.

Escenario 2:

Tabla 213. Escenario 2.

	Proyecciones								
	GASTO						INGRESO		% INCREM.
	IPCf	IPCi	ICES	ISAL	IPD	OTRO	Ia	Iv	
FUNCIONAMIENTO									
GASTOS DE PERSONAL	X		X	X	X				9,26%
GASTOS GENERALES			X			X			4,76%
TRANSFERENCIAS	X								3,50%
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS						X			3,00%
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA									0,00%
INVERSION		X							3,00%
RECURSOS PROPIOS									
INGRESOS ACADEMICOS	X						X		4,50%
OTROS INGRESOS	X								3,50%
INGRESOS VARIOS								X	-11,00%
RECURSOS DE CAPITAL						X	X		4,00%
VENTA DE SERVICIOS						X	X		4,00%
RECURSOS DE LA NACION									
FUNCIONAMIENTO	X						X		4,50%
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	X								3,50%
INVERSION		X							3,00%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP.

Si la Universidad continúa con crecimientos en sus Gastos de Personal con 5 o más puntos por encima del IPC, así como incrementos en los Gastos Generales superiores al IPC, y desde el Gobierno Nacional se reconoce 1 punto por encima del IPC en la transferencia al presupuesto de las Universidades Públicas por el diferencial salarial decretado anualmente, la diferencia entre ingresos y gastos disminuye, pero la proyección para los siguientes años seguiría siendo deficitaria, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 214. Proyección presupuestal 2020-2028.

ITEM	PRESUPUESTO VIGENCIA 2020	PRESUPUESTO VIGENCIA 2021	PRESUPUESTO VIGENCIA 2022	PRESUPUESTO VIGENCIA 2023	PRESUPUESTO VIGENCIA 2024	PRESUPUESTO VIGENCIA 2025	PRESUPUESTO VIGENCIA 2026	PRESUPUESTO VIGENCIA 2027	PRESUPUESTO VIGENCIA 2028	PRESUPUESTO ACUMULADO
PRESUPUESTO DE GASTOS										
FUNCIONAMIENTO										
GASTOS DE PERSONAL	124.812	136.370	148.998	162.795	177.870	194.341	212.337	231.999	253.482	1.643.005
GASTOS GENERALES	23.100	24.199	25.351	26.558	27.822	29.146	30.534	31.987	33.510	252.208
TRANSFERENCIAS	9.844	10.188	10.545	10.914	11.296	11.691	12.100	12.524	12.962	102.063
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS	38.547	39.703	40.894	42.121	43.385	44.686	46.027	47.408	48.830	391.600
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	18.059
SUBTOTAL FUNCIONAMIENTO	**198.309**	**212.467**	**227.795**	**244.395**	**262.379**	**281.871**	**303.004**	**325.924**	**350.791**	**2.406.935**
INVERSION										
DESARROLLO FISICO Y SOSTENIBILIDAD	2.405	2.478	2.552	2.629	2.707	2.789	2.872	2.958	3.047	24.438
DESARROLLO INFORMATICO Y TELECOMUNICACIONES	5.725	5.897	6.074	6.256	6.444	6.637	6.836	7.042	7.253	58.165
BIENESTAR SOCIAL RECURSO HUMANO	2.329	2.399	2.471	2.545	2.621	2.700	2.781	2.865	2.951	23.662
INVESTIGACION BASICA APLICADA Y ESTUDIOS	1.539	1.585	1.633	1.682	1.732	1.784	1.838	1.893	1.949	15.634
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA PROCESAMIENTO	79	81	83	86	88	91	94	97	99	798
DIVULGACION Y CAPACITACION	932	960	989	1.019	1.049	1.081	1.113	1.146	1.181	9.469
ADMINISTRACION, ATENCION Y CONTROL	460	474	488	503	518	533	549	566	583	4.674
SUBTOTAL INVERSION	**13.470**	**13.874**	**14.290**	**14.719**	**15.160**	**15.615**	**16.083**	**16.566**	**17.063**	**136.840**
TOTAL PRESUPUESTO GASTO	**211.779**	**226.341**	**242.085**	**259.113**	**277.539**	**297.486**	**319.088**	**342.490**	**367.854**	**2.543.775**
PRESUPUESTO DE INGRESOS										
RECURSOS PROPIOS										
INGRESOS ACADÉMICOS	16.307	17.041	17.808	18.609	19.447	20.322	21.236	22.192	23.191	176.153
OTROS INGRESOS	5.789	5.992	6.202	6.419	6.643	6.876	7.116	7.365	7.623	60.025
RECURSOS DE CAPITAL	17.090	17.773	18.484	19.224	19.993	20.792	21.624	22.489	23.388	180.857
VENTA DE SERVICIOS	46.574	48.437	50.374	52.389	54.485	56.664	58.931	61.288	63.740	492.882
SUBTOTAL RECURSOS PROPIOS	**85.760**	**89.243**	**92.868**	**96.641**	**100.567**	**104.654**	**108.907**	**113.334**	**117.942**	**909.917**
RECURSOS DE LA NACION										
FUNCIONAMIENTO	119.100	124.460	130.061	135.913	142.029	148.421	155.100	162.079	169.373	1.286.536
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	1.930	1.997	2.067	2.139	2.214	2.292	2.372	2.455	2.541	20.007
INVERSION	3.333	3.433	3.536	3.643	3.752	3.864	3.980	4.100	4.223	33.865
SUBTOTAL RECURSOS NACIÓN	**124.363**	**129.890**	**135.664**	**141.695**	**147.995**	**154.577**	**161.452**	**168.634**	**176.136**	**1.340.407**
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS	**210.123**	**219.133**	**228.532**	**238.336**	**248.563**	**259.231**	**270.359**	**281.968**	**294.078**	**2.250.324**
BALANCE	**- 1.655**	**- 7.208**	**- 13.553**	**- 20.777**	**- 28.977**	**- 38.255**	**- 48.728**	**- 60.522**	**- 73.775**	**- 293.451**

Nota: Cifras en millones de pesos.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Gestión Financiera.

En este escenario el déficit acumulado para el periodo 2020-2028 correspondería a $293.451 millones de pesos.

Escenario 3:

Tabla 215. Escenario 3.

	Proyecciones								
	GASTO						INGRESO		% INCREM.
	IPCf	IPCi	ICES	ISAL	IPD	OTRO	Ia	Iv	
FUNCIONAMIENTO									
GASTOS DE PERSONAL	X		X	X	X				9,26%
GASTOS GENERALES			X			X			4,76%
TRANSFERENCIAS	X								3,50%
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS						X			3,00%
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA									0,00%
INVERSION		X							3,00%
RECURSOS PROPIOS									
INGRESOS ACADEMICOS	X						X		4,50%
OTROS INGRESOS	X								3,50%
INGRESOS VARIOS								X	-11,00%
RECURSOS DE CAPITAL						X	X		4,00%
VENTA DE SERVICIOS						X	X		4,00%
RECURSOS DE LA NACION									
FUNCIONAMIENTO	X			X	X				7,50%
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	X								3,50%
INVERSION		X							3,00%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP.

Si la Universidad continúa con crecimientos en sus Gastos de Personal con 5 o más puntos por encima del IPC, así como incrementos en los Gastos Generales superiores al IPC, y desde el Gobierno Nacional se reconocen los 4 puntos por encima del IPC en la transferencia al presupuesto de las Universidades Públicas (acordados para el presente gobierno) y se le da continuidad a esa política de Estado ajustando el artículo 86 de la Ley 30 de 1992, la diferencia entre ingresos y gastos disminuye significativamente, sin embargo, la proyección a partir del año 2021 seguiría siendo deficitaria como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 216. Proyección presupuestal 2020-2028.

ITEM	PRESUPUESTO VIGENCIA 2020	PRESUPUESTO VIGENCIA 2021	PRESUPUESTO VIGENCIA 2022	PRESUPUESTO VIGENCIA 2023	PRESUPUESTO VIGENCIA 2024	PRESUPUESTO VIGENCIA 2025	PRESUPUESTO VIGENCIA 2026	PRESUPUESTO VIGENCIA 2027	PRESUPUESTO VIGENCIA 2028	PRESUPUESTO ACUMULADO
PRESUPUESTO DE GASTOS										
FUNCIONAMIENTO										
GASTOS DE PERSONAL	124.812	136.370	148.998	162.795	177.870	194.341	212.337	231.999	253.482	1.643.005
GASTOS GENERALES	23.100	24.199	25.351	26.558	27.822	29.146	30.534	31.987	33.510	252.208
TRANSFERENCIAS	9.844	10.188	10.545	10.914	11.296	11.691	12.100	12.524	12.962	102.063
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS	38.547	39.703	40.894	42.121	43.385	44.686	46.027	47.408	48.830	391.600
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	18.059
SUBTOTAL FUNCIONAMIENTO	**198.309**	**212.467**	**227.795**	**244.395**	**262.379**	**281.871**	**303.004**	**325.924**	**350.791**	**2.406.935**
INVERSION										
DESARROLLO FISICO Y SOSTENIBILIDAD	2.405	2.478	2.552	2.629	2.707	2.789	2.872	2.958	3.047	24.438
DESARROLLO INFORMATICO Y TELECOMUNICACIONES	5.725	5.897	6.074	6.256	6.444	6.637	6.836	7.042	7.253	58.165
BIENESTAR SOCIAL RECURSO HUMANO	2.329	2.399	2.471	2.545	2.621	2.700	2.781	2.865	2.951	23.662
INVESTIGACION BASICA APLICADA Y ESTUDIOS	1.539	1.585	1.633	1.682	1.732	1.784	1.838	1.893	1.949	15.634
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA PROCESAMIENTO	79	81	83	86	88	91	94	97	99	798
DIVULGACION Y CAPACITACION	932	960	989	1.019	1.049	1.081	1.113	1.146	1.181	9.469
ADMINISTRACION, ATENCION Y CONTROL	460	474	488	503	518	533	549	566	583	4.674
SUBTOTAL INVERSION	**13.470**	**13.874**	**14.290**	**14.719**	**15.160**	**15.615**	**16.083**	**16.566**	**17.063**	**136.840**
TOTAL PRESUPUESTO GASTO	**211.779**	**226.341**	**242.085**	**259.113**	**277.539**	**297.486**	**319.088**	**342.490**	**367.854**	**2.543.775**
PRESUPUESTO DE INGRESOS										
RECURSOS PROPIOS										
INGRESOS ACADÉMICOS	16.307	17.041	17.808	18.609	19.447	20.322	21.236	22.192	23.191	176.153
OTROS INGRESOS	5.789	5.992	6.202	6.419	6.643	6.876	7.116	7.365	7.623	60.025
RECURSOS DE CAPITAL	17.090	17.773	18.484	19.224	19.993	20.792	21.624	22.489	23.388	180.857
VENTA DE SERVICIOS	46.574	48.437	50.374	52.389	54.485	56.664	58.931	61.288	63.740	492.882
SUBTOTAL RECURSOS PROPIOS	**85.760**	**89.243**	**92.868**	**96.641**	**100.567**	**104.654**	**108.907**	**113.334**	**117.942**	**909.917**
RECURSOS DE LA NACION										
FUNCIONAMIENTO	122.468	131.654	141.528	152.142	163.553	175.819	189.006	203.181	218.420	1.497.771
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	1.930	1.997	2.067	2.139	2.214	2.292	2.372	2.455	2.541	20.007
INVERSION	3.333	3.433	3.536	3.643	3.752	3.864	3.980	4.100	4.223	33.865
SUBTOTAL RECURSOS NACIÓN	**127.732**	**137.084**	**147.131**	**157.924**	**169.519**	**181.975**	**195.358**	**209.736**	**225.183**	**1.551.643**
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS	**213.492**	**226.327**	**239.999**	**254.565**	**270.086**	**286.629**	**304.265**	**323.070**	**343.125**	**2.461.559**
BALANCE	**1.713**	**- 14**	**- 2.086**	**- 4.548**	**- 7.453**	**- 10.857**	**- 14.822**	**- 19.420**	**- 24.728**	**- 82.216**

Nota: Cifras en millones de pesos.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Gestión Financiera.

En este escenario el déficit acumulado para el periodo 2020-2028 correspondería a $82.216 millones de pesos.

Escenario 4:

Tabla 217. Escenario 4.

	Proyecciones								
	GASTO						INGRESO		% INCREM.
	IPCf	IPCi	ICES	ISAL	IPD	OTRO	Ia	Iv	
FUNCIONAMIENTO									
GASTOS DE PERSONAL	X		X	X	X				7,00%
GASTOS GENERALES			X			X			4,50%
TRANSFERENCIAS	X								3,50%
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS						X			3,00%
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA									0,00%
INVERSION		X							3,00%
RECURSOS PROPIOS									
INGRESOS ACADEMICOS	X						X		4,50%
OTROS INGRESOS	X								3,50%
INGRESOS VARIOS								X	-11,00%
RECURSOS DE CAPITAL						X	X		4,00%
VENTA DE SERVICIOS						X	X		4,00%
RECURSOS DE LA NACION									
FUNCIONAMIENTO	X			X	X		X		6,50%
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	X								3,50%
INVERSION		X							3,00%

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP

Si la Universidad normaliza y regula los crecimientos en sus Gastos de Personal con incrementos que no superen 2,5 puntos por encima del IPC (esto es diferencial salarial del 1% más 1,5 puntos por efectos del sistema salarial docente) así como los incrementos en los Gastos Generales, y desde el Gobierno Nacional se reconocen los 4 puntos por encima del IPC en la transferencia al presupuesto de las Universidades (acordados para el presente gobierno) y se le da continuidad a esa política de Estado ajustando el artículo 86 de la Ley 30 de 1992, la proyección del presupuesto para los próximos años sería positiva como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 218. Proyección presupuestal 2020-2028.

ITEM	PRESUPUESTO VIGENCIA 2020	PRESUPUESTO VIGENCIA 2021	PRESUPUESTO VIGENCIA 2022	PRESUPUESTO VIGENCIA 2023	PRESUPUESTO VIGENCIA 2024	PRESUPUESTO VIGENCIA 2025	PRESUPUESTO VIGENCIA 2026	PRESUPUESTO VIGENCIA 2027	PRESUPUESTO VIGENCIA 2028	PRESUPUESTO ACUMULADO
PRESUPUESTO DE GASTOS										
FUNCIONAMIENTO										
GASTOS DE PERSONAL	122.231	130.787	139.942	149.738	160.220	171.435	183.435	196.276	210.015	1.464.079
GASTOS GENERALES	23.043	24.079	25.163	26.295	27.479	28.715	30.007	31.358	32.769	248.908
TRANSFERENCIAS	9.844	10.188	10.545	10.914	11.296	11.691	12.100	12.524	12.962	102.063
GASTOS DE VENTA DE SERVICIOS	38.547	39.703	40.894	42.121	43.385	44.686	46.027	47.408	48.830	391.600
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007	18.059
SUBTOTAL FUNCIONAMIENTO	**195.670**	**206.764**	**218.550**	**231.075**	**244.385**	**258.534**	**273.576**	**289.572**	**306.582**	**2.224.709**
INVERSION										
DESARROLLO FISICO Y SOSTENIBILIDAD	2.405	2.478	2.552	2.629	2.707	2.789	2.872	2.958	3.047	24.438
DESARROLLO INFORMATICO Y TELECOMUNICACIONES	5.725	5.897	6.074	6.256	6.444	6.637	6.836	7.042	7.253	58.165
BIENESTAR SOCIAL RECURSO HUMANO	2.329	2.399	2.471	2.545	2.621	2.700	2.781	2.865	2.951	23.662
INVESTIGACION BASICA APLICADA Y ESTUDIOS	1.539	1.585	1.633	1.682	1.732	1.784	1.838	1.893	1.949	15.634
LEVANTAMIENTO DE INFORMACION PARA PROCESAMIENTO	79	81	83	86	88	91	94	97	99	798
DIVULGACION Y CAPACITACION	932	960	989	1.019	1.049	1.081	1.113	1.146	1.181	9.469
ADMINISTRACION, ATENCION Y CONTROL	460	474	488	503	518	533	549	566	583	4.674
SUBTOTAL INVERSION	**13.470**	**13.874**	**14.290**	**14.719**	**15.160**	**15.615**	**16.083**	**16.566**	**17.063**	**136.840**
TOTAL PRESUPUESTO GASTO	**209.140**	**220.638**	**232.840**	**245.793**	**259.545**	**274.149**	**289.660**	**306.138**	**323.645**	**2.361.549**
PRESUPUESTO DE INGRESOS										
RECURSOS PROPIOS										
INGRESOS ACADÉMICOS	16.307	17.041	17.808	18.609	19.447	20.322	21.236	22.192	23.191	176.153
OTROS INGRESOS	5.789	5.992	6.202	6.419	6.643	6.876	7.116	7.365	7.623	60.025
RECURSOS DE CAPITAL	17.090	17.773	18.484	19.224	19.993	20.792	21.624	22.489	23.388	180.857
VENTA DE SERVICIOS	46.574	48.437	50.374	52.389	54.485	56.664	58.931	61.288	63.740	492.882
SUBTOTAL RECURSOS PROPIOS	**85.760**	**89.243**	**92.868**	**96.641**	**100.567**	**104.654**	**108.907**	**113.334**	**117.942**	**909.917**
RECURSOS DE LA NACION										
FUNCIONAMIENTO	121.346	129.233	137.633	146.580	156.107	166.254	177.061	188.570	200.827	1.423.611
CONCURRENCIA PASIVO PENSIONAL	1.930	1.997	2.067	2.139	2.214	2.292	2.372	2.455	2.541	20.007
INVERSION	3.333	3.433	3.536	3.643	3.752	3.864	3.980	4.100	4.223	33.865
SUBTOTAL RECURSOS NACIÓN	**126.609**	**134.664**	**143.237**	**152.362**	**162.073**	**172.410**	**183.413**	**195.124**	**207.590**	**1.477.482**
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS	**212.369**	**223.907**	**236.105**	**249.002**	**262.641**	**277.064**	**292.320**	**308.459**	**325.532**	**2.387.399**
BALANCE	**3.229**	**3.269**	**3.264**	**3.209**	**3.095**	**2.915**	**2.661**	**2.321**	**1.887**	**25.850**

Nota: Cifras en millones de pesos.

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Gestión Financiera.

Es importante mencionar que, en atención al Acuerdo firmado con el Presidente de la República, por la gestión realizada por Rectores y Vicerrectores, estudiantes y docentes; en los próximos años se tendrán importantes recursos para Inversión, como se muestran a continuación, los cuales no fueron incluidos en las proyecciones anteriores por obedecer a recursos puntuales, que serán distribuidos a través de convocatorias y bolsas de recursos por líneas de inversión, en las que podrán participar las 61 Instituciones de Educación Superior Públicas del país. Los recursos acordados corresponden a 1,35 billones de pesos para el período 2019-2022 como se detalla a continuación y 1,5 billones de pesos procedentes del Sistema General de Regalías:

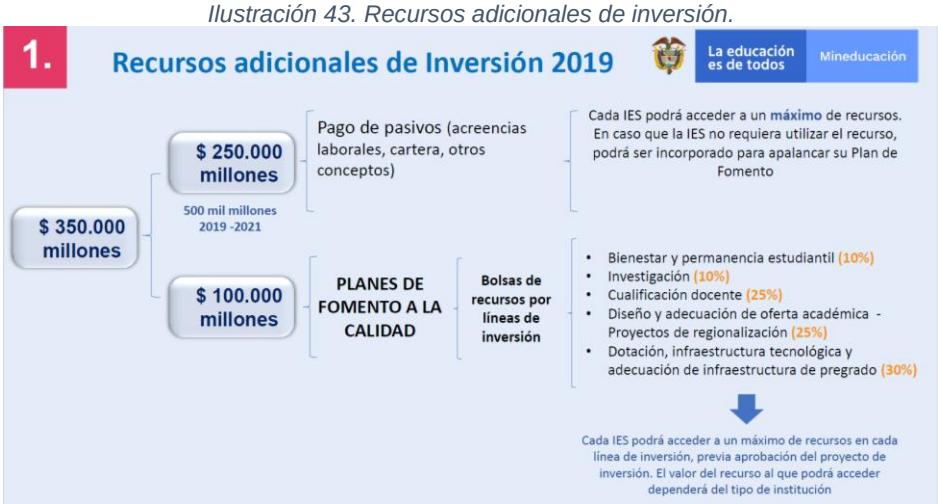
Tabla 219. Resumen de Recursos de Inversión Acuerdo Gobierno Nacional.

RECURSOS ACUERDO GOBIERNO NACIONAL - INVERSIÓN	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2019	AÑO 2020	TOTAL
Pago Pasivos (Acreencias laborales, cartera, otros). O para Planes de Fomento	250.000	150.000	100.000		500.000
Planes de Fomento a la Calidad	100.000	200.000	250.000	300.000	850.000
Total Inversión	**350.000**	**350.000**	**350.000**	**300.000**	**1.350.000**

Nota: Cifras en millones de pesos.
Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP – Datos proyecciones Min Hacienda.

Para la vigencia 2019, los criterios y las líneas de inversión para la distribución de estos recursos serán los siguientes:

Ilustración 43. Recursos adicionales de inversión.



Fuente: Ministerio de Educación Nacional.

Con respecto a los recursos provenientes del Sistema General de Regalías, las convocatorias estarán enmarcadas en los siguientes criterios:

Ilustración 44. Recursos Sistema General de Regalías.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional.

En consecuencia, con lo citado, el nuevo Plan de Desarrollo contará con las siguientes fuentes de financiación, clasificadas en permanentes y puntuales así:

Permanentes: Son aquellos recursos que, de acuerdo con la proyección del presupuesto de la Universidad para el período 2020-2028 se destinarán a inversión específicamente para los proyectos del PDI, siempre y cuando se mantengan los valores de las variables proyectadas. Los recursos que serán asignados al PDI serán:

- Recursos Nación: transferencia para inversión establecida en el artículo 86 de la Ley 30 de 1992, ajustada año a año con un IPC proyectado para gastos de inversión del 3%.
- Recursos Propios: se mantendrán los recursos asignados en el presupuesto de la vigencia 2018 más un incremento mínimo del 3%, siempre y cuando estos no se requieran para financiar gastos de funcionamiento.

Puntuales: Son aquellas fuentes de financiación citadas anteriormente, que requieren de la gestión y presentación de proyectos o propuestas ante los órganos de gobierno y los OCAD, en el marco de los objetivos del PDI por parte de los responsables de los mismos y a los cuales pueden acceder a través de: convocatorias, convenios y contratos con entes externos, proyectos al Gobierno Nacional en el marco de las negociaciones con las Universidades Públicas, tales Planes de fomento a la Calidad (Bienestar estudiantil, Investigación, Cualificación Docente, Oferta Académica e Infraestructura), Regalías (Recursos para inversión “infraestructura”, Fondo Ciencia y Tecnología “Becas Bicentenario” y Fondo Ciencia y Tecnología, “Investigación”, excedentes Cooperativas, entre otros.

Finalmente, es importante precisar que la proyección de los recursos propios que se destinan para inversión, pueden sufrir modificaciones en cada vigencia, teniendo en cuenta que la destinación de estos recursos depende del anteproyecto de presupuesto, de las variables de ingresos y gastos, de la priorización de atención de necesidades de funcionamiento y de las nuevas directrices tanto de la alta dirección de la Universidad como del Gobierno Nacional.

4.2.4 Conclusiones y recomendaciones diagnóstico financiero

Para garantizar la sostenibilidad de la Universidad Tecnológica de Pereira en los próximos 10 años, es necesario establecer estrategias y políticas en donde se revisen temas como el crecimiento en puntos docentes, la relación entre las políticas de fomento a la investigación y la remuneración de los mismos, la programación y asignación académica, la oferta académica su promoción y pertinencia, buenas prácticas para lograr eficiencias administrativas y, en general, la optimización y racionalización de los gastos.

Otro punto a considerar en la financiación institucional es el incremento en los gastos generales derivados de la ampliación de infraestructura física o adquisición de predios, así como del impacto del endeudamiento; en atención a que el sostenimiento de una mayor infraestructura impacta de manera permanente los gastos de funcionamiento, requiriendo en consecuencia fuentes permanentes de financiación. En cuanto al endeudamiento, hace que parte de los recursos propios queden congelados para el pago del crédito, afectando la fuente de financiación por un término de mínimo 10 años, entre otros.

De igual forma, es importante precisar que, aunque los recursos propios representan una fuente de financiamiento importante y presentan beneficios tanto para la Institución como para la región y el país, los mismos presentan riesgos y no constituyen recursos fijos o estables para la Universidad (ya que dependen del comportamiento del mercado), por tanto, no pueden garantizar la sostenibilidad de la Universidad de manera permanente, ni reemplazar la responsabilidad del Estado en la oferta de la educación superior pública.

Por último, desde la Rectoría y la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, se debe continuar con el ejercicio de gestión de recursos y presentación de propuestas ante el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Congreso de la República y demás entes de gobierno, que fortalezcan la financiación de la Universidad, con el concurso de las demás Universidades Públicas del Sistema Universitario Estatal.

4.3 Lineamientos Financieros para la Proyección del PDI 2020-2028

Partiendo del Diagnóstico Financiero de la Universidad Tecnológica de Pereira, que se elaboró con el objeto de tener claridad sobre las capacidades financieras de la Institución y que incluye las proyecciones correspondientes a las vigencias comprendidas entre el 2020 y el 2028; se reitera la necesidad de enmarcar los planes de inversión para este período en las fuentes de financiación permanentes, considerando las apuestas puntuales en marcha, que comprometen recursos en el mismo período, de modo que se cuente con la financiación para las diferentes etapas de los nuevos proyectos y se garantice el cumplimiento de las metas allí establecidas a través del tiempo.

De acuerdo con lo anterior, es importante aclarar que los recursos de inversión son limitados y por tanto no cubrirán al 100% de las necesidades estimadas en los proyectos, es por ello que será responsabilidad de los líderes de cada pilar la priorización de los proyectos que resulten técnicamente viables, con base en la disponibilidad que les será otorgada para cada vigencia. Por tanto, en procura de no afectar la esencia y objetivos de los mismos, se recomienda la generación de estrategias para la gestión de recursos externos que puedan apalancar el desarrollo de las actividades propuestas.

Por tal motivo, para establecer el estimativo de presupuesto para el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2028, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, dentro del ejercicio presupuestal, ha establecido los siguientes lineamientos:

Cada líder de pilar, responsable de programa y proyecto, asume la responsabilidad de las cifras que se reportan en las fichas establecidas por la Oficina de Planeación para el aprestamiento en el proceso de formulación del PDI 2020-2028, de acuerdo con los datos dados por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera sobre el comportamiento de la inversión para dichos años.

La proyección de recursos de inversión como insumo financiero con que se dispone para la proyección 2020-2028 son:

Recursos Nación: Es la transferencia de Ley con la cual la UTP ha contado a la fecha para funcionamiento e inversión y la que se proyecta con un incremento anual no superior al 3%.

Recursos Propios: Se cuenta con las siguientes líneas de financiación:

- ***Proyectos Especiales:*** Corresponde a la financiación que por su dinámica tienen los proyectos 511.
- ***Fondos:*** Recursos que financian proyectos específicos aprobados por el Consejo Superior Universitario (ILEX, Capacitación Docente,

Investigaciones, Donaciones, Fortalecimiento de los Programas de Internacionalización, entre otros).

- ***Inversión:*** Partidas destinadas a financiar el PDI (proyectada inicialmente con un incremento anual no superior al 3%, pero que puede verse afectado una vez se realice el anteproyecto de presupuesto de cada vigencia).
- ***Funcionamiento:*** Recursos que se han aportado a la dependencia para atender los compromisos misionales, llamados recursos en especie, como por ejemplo, la contratación de personal transitorio, de planta, catedrático, entre otros.

Los gastos que no tienen financiación con los recursos antes descritos, son aquellos que requieren de su gestión a través de terceros para que permitan dar cumplimiento a las proyecciones realizadas.

Es importante anotar que la proyección inicial dada por la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, puede sufrir modificaciones en cada vigencia, ya que la misma depende del anteproyecto de presupuesto y las proyecciones de crecimiento, así como de las nuevas directrices, tanto de la Alta Dirección de la Universidad como del Gobierno Nacional.

En este punto, habría que mencionar que los proyectos han de orientarse a generar nuevas capacidades para la Institución, garantizando un retorno adecuado sobre las inversiones realizadas y en ningún caso deben significar una mayor presión sobre los gastos recurrentes o de funcionamiento.

4.3.1 Plan de Inversiones Plurianual 2020-2028

Tabla 220. Presupuesto Plurianual por Pilar de Gestión.

PILAR DE GESTIÓN	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	PRESUPUESTO ACUMULADO
EXCELENCIA ACADÉMICA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL	$932.083.275	$960.045.773	$988.847.146	$1.018.512.560	$1.049.067.937	$1.080.539.975	$1.112.956.175	$1.146.344.860	$1.180.735.206	**$9.469.132.906**
CREACIÓN, GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO	$1.538.919.538	$1.585.087.124	$1.632.639.738	$1.681.618.930	$1.732.067.498	$1.784.029.523	$1.837.550.409	$1.892.676.921	$1.949.457.229	**$15.634.046.910**
GESTIÓN DEL CONTEXTO Y VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL	$588.886.683	$606.553.283	$624.749.882	$643.492.378	$662.797.150	$682.681.064	$703.161.496	$724.256.341	$745.984.031	**$5.982.562.308**
GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	$8.806.222.367	$9.070.409.038	$9.342.521.309	$9.622.796.949	$9.911.480.857	$10.208.825.283	$10.515.090.041	$10.830.542.743	$11.155.459.025	**$89.463.347.612**
BIENESTAR INSTITUCIONAL, CALIDAD DE VIDA E INCLUSIÓN EN CONTEXTOS UNIVERSITARIOS	$1.603.564.947	$1.651.671.896	$1.701.222.052	$1.752.258.714	$1.804.826.475	$1.858.971.270	$1.914.740.408	$1.972.182.620	$2.031.348.099	**$16.290.786.481**
SUBTOTAL INVERSIÓN	**$13.469.676.810**	**$13.873.767.114**	**$14.289.980.128**	**$14.718.679.531**	**$15.160.239.917**	**$15.615.047.115**	**$16.083.498.528**	**$16.566.003.484**	**$17.062.983.589**	**$136.839.876.217**

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

Nota 1: En el Pilar Gestión y Sostenibilidad Institucional se proyectan recursos de inversión por encima de los proyectados en los lineamientos financieros, por tanto, se deberán realizar gestiones por parte de los responsables de los proyectos para la consecución de recursos, a través de otras fuentes de financiación que permitan dar cumplimiento a las proyecciones realizadas.

Nota 2: La proyección de recursos fue realizada con base en el comportamiento histórico de los recursos de inversión asignados al Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019, sin embargo, por recomendación del Consejo Académico, se realizará una revisión por parte del Comité de Sistema de Gerencia del Plan, en el primer semestre del año 2020, para la revisión de la distribución de recursos por cada Pilar de Gestión 2021-2028, acorde con las metas establecidas, los resultados de esta revisión serán sometidos a consideración del Comité Directivo y del Consejo Superior.

5 SISTEMA DE GERENCIA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) es un instrumento de la planeación en el que se establece el marco de desarrollo de la institución con una visión estratégica compartida y de futuro, el cual es resultado de un proceso de concertación entre los diversos actores de la planeación. En él se definen las prioridades de desarrollo para orientar la aplicación racional de los recursos, permitiendo así concebir objetivos y metas alcanzables en un período determinado.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2020-2028 “Aquí construimos futuro” es el resultado de un proceso colectivo de manera participativa e incluyente, a través de diálogos con estamentos, tomas con facultades, consultas en línea, diálogos con actores, talleres y 9 mesas de participación; se consolidaron diversas propuestas para el mejoramiento de las diferentes temáticas de discusión; esto con el fin de construir un Plan articulado con los estamentos y grupos de valor y acorde con los retos de la Institución en los próximos nueve años.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 152 de 1994, el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación debe estar inmerso en los Sistemas de Planificación de los diferentes niveles del gobierno. Por otra parte, la Ley 1712 de 2014 establece que los mismos deben facilitar el acceso ciudadano brindando información oportuna y eficaz que fortalezca el Control Social.

En consecuencia con lo anterior, la Oficina de Planeación de la Universidad Tecnológica de Pereira ha diseñado un Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación al PDI, mediante un ejercicio de trazabilidad que involucra los diferentes líderes de procesos y los responsables del cumplimiento de las metas. Este Sistema se logra gracias al compromiso y empoderamiento del recurso humano, lo que ha permitido la implementación de una cultura de autocontrol y seguimiento.

El propósito de implementar el Sistema de Gerencia del Plan de Desarrollo obedece a la necesidad de establecer mecanismos y procedimientos, a través de los cuales la Institución realiza control, trazabilidad, monitoreo, seguimiento y evaluación, a la ejecución del PDI, con el fin de garantizar el cumplimiento de la metas del Plan, a través de la ejecución de los proyectos/planes operativos, que se operacionalizan en actividades realizadas por los diferentes equipos de trabajo establecidos para tal fin y todos los actores que fueron partícipes de la formulación y a su vez de la ejecución del plan, con sentido de corresponsabilidad, colaboración, gestión y cooperación, es decir, la participación compartida entre lo público, lo privado, académico y la sociedad civil, entre otros.

Antecedentes del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación:

El sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación al PDI se encuentra institucionalizado por la Universidad desde el año 2009 y se ha migrado al Sistema de Gerencia, estandarizado a través del sistema de información de Gerencia del Plan (SIGER) el cual es "U*na aplicación web desarrollada por el área de Gestión de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información de la institución*", el cual fue un desarrollo propio de la Institución que inicio su funcionamiento en el año 2016, lo cual permite validar la información reportada, soportes y consolidar diversos informes con datos confiables. Los informes son publicados periódicamente en la página web, facilitando la consulta a la comunidad en general. El Sistema de Gerencia del Plan facilita la consolidación de informes de gestión para la Rendición de Cuentas, para los grupos de valor, Consejo Académico, Consejo Superior y Órganos de Control, entre otros.

Objetivo del Sistema de Gerencia:

Dinamizar la rendición de cuentas, dar soporte metodológico e instrumental a la Alta dirección, a la Rectoría de la Universidad, a los Coordinadores de objetivo y sus redes de trabajo, para acompañar el logro de los objetivos y resultados planteados, a partir de mecanismos de programación, definición de metas, seguimiento y control que permitirán dichos logros.

Estructura del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación:

El Sistema tiene una estructura dinámica y flexible, con el fin de que la comunicación entre los diferentes niveles contribuya al cumplimiento de los objetivos del Plan. En este orden de ideas, el Gerente del Plan es el señor Rector, quien empleará diferentes espacios de retroalimentación (Comité de Sistema de Gerencia del PDI, Rendición de Cuentas, Consejo Académico, Consejo Superior, entre otros).

El seguimiento y evaluación de la cadena de valor son instrumentos para generar nuevos conocimientos y mejorar los resultados en la organización.

El sistema de Gerencia del Plan es un sistema de trabajo intra e inter-institucional, al cual están asociados todos aquellos actores que tienen responsabilidad directa con los Pilares de Gestión, Programas, Proyectos, Planes Operativos y metas que se derivan del Plan de Desarrollo Institucional. Se planea, previamente, cómo enfrentar los problemas previsibles, cómo aprovechar las oportunidades que se presentan, cómo atender la gestión de manera pro-activa, cómo establecer mecanismos de intervención para ir midiendo y evaluando la estrategia.

En él se definen, de forma clara, sus responsabilidades, y tiene su base en una red de trabajo que se une a partir de sus funciones y competencias. Con esta metodología por resultados, que se sustenta en un sistema de trabajo e instrumentos de apoyo, se busca el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en los plazos previstos y rendir cuentas a la sociedad y los actores sobre esos resultados.

El Sistema de Gerencia se soporta en instrumentos informáticos vía Web como soporte al registro, almacenamiento, distribución, análisis y definición de acciones que permiten el tratamiento preventivo y permanente, tanto a los potenciales problemas (semáforos) como a los resultados alcanzados (termómetros), ofreciendo además instrumentos de rendición de cuentas sobre dichos resultados. Dado lo anterior, se plantea la siguiente estructura del Sistema de Gerencia del Plan de Desarrollo Institucional, donde, como ejes transversales a éste, se cuenta el observatorio institucional y del contexto, sistema de información y de comunicación (inteligencia institucional), el sistema de control interno, el sistema integral de gestión, Proyecto Educativo Institucional y el proceso de Autoevaluación con fines de acreditación institucional.

Ilustración 45. Sistema de Gerencia PDI "Aquí construimos futuro".

Fuente: construcción Oficina de Planeación.

El Sistema de Gerencia contará con una dinámica de reporte soportada en un Sistema de Información que trasciende para avanzar hacia la gestión del

conocimiento, es una Metodología de trabajo para acompañar el logro de los objetivos y resultados planteados, a partir de mecanismos de programación, control y seguimiento a los resultados del Plan.

Para la ejecución, control, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional, desde la Oficina de Planeación, en su condición de oficina asesora, se diseñará e implementará el Sistema de Gerencia, definiendo los roles, responsabilidades y periodicidad de reporte, estándares de cumplimiento, sistema de seguimiento y dinámica de seguimiento, y demás actividades enfocadas en garantizar el cumplimiento del plan, lo anterior quedará consignado y detallado en el Manuel del Sistema de Gerencia del Plan, que hace parte de la documentación del Sistema Integral de Gestión.

Control Social y la rendición de cuentas del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2020-2028 "Aquí construimos futuro"

El Control Social y el proceso de rendición de cuentas permanente es una actividad que busca la vinculación directa de la ciudadanía con el ejercicio público, esto con el fin de servir como interlocución necesaria para garantizar una gestión efectiva. Por ello, el artículo 2 de la Constitución establece que, entre los fines esenciales del Estado está "facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación".

El espíritu de los procesos de control social y de rendición de cuentas permanente se traduce en el ejercicio consciente, permanente y juicioso de la comunidad universitaria y grupos de valor que se comprometen con el propósito de hacer seguimiento a la actividad del Estado, con el fin de que sus instituciones cumplan su misión y se conozcan los resultados de la gestión de la institución.

El propósito principal del Control Social y los procesos de rendición de cuentas permanente al Plan de Desarrollo, es vincular a la comunidad universitaria con el ejercicio de la gestión de la administración, con el fin de servir de interlocución directa para garantizar el desarrollo y cumplimiento de la misión y la visión institucional.

Como herramientas de rendición de cuentas permanentes e interacción con la comunidad universitaria y grupos de valor, se contempla la audiencia pública y sus respectivos ejercicios descentralizados, el sistema de peticiones, quejas y reclamos y el UTP rinde cuentas permanente, entre otras, como mecanismos que facilitan el ejercicio de la ética y la responsabilidad social por parte de la comunidad, generando aprendizajes y dinamizando la gestión en torno a los retos del Plan.

Ilustración 46. Proceso de rendición de cuentas y control social del Plan de Desarrollo Institucional.

Fuente: Oficina de Planeación.

6 CONCEPTOS ESTRATÉGICOS

Excelencia Académica para la Formación Integral

Ambientes interactivos de formación: espacios en donde a partir de cualquiera de los diferentes modelos pedagógicos actuales se facilite la interacción entre los involucrados en un proceso de formación a través de TIC, garantizando la participación de cualquier individuo sin limitaciones físicas o espacio-temporales.

Aseguramiento de la calidad: conjunto de actividades planificadas y sistemáticas aplicadas en un sistema de gestión de la calidad para que los requisitos de calidad de un producto o servicio sean satisfechos.

Diseño curricular: corresponde al momento en el que una facultad genera la propuesta curricular para un nuevo programa académico de pregrado o posgrado.

Ecosistemas TIC: es un ambiente a partir del cual se busca garantizar: 1. Infraestructura (conectividad de internet), espacios interactivos de formación, 2. Servicios mediados por TIC, 3. Usuarios formados para optimizar el uso de las TIC y 4. Aplicaciones diseñadas y desarrolladas a partir de la mediación de las TIC para cualquiera de los procesos que permitan florecer la innovación, un mejor diseño de políticas públicas, a la vez que crear una cultura de uso de las TIC.

Egreso exitoso: finalizar los estudios de educación superior con buena aceptación.

Egreso oportuno: proporción de estudiantes que culminan su proceso académico en el tiempo oportuno (hasta 4 semestres más).

Formación avanzada: orientada a consolidar un proceso sistemático de aprendizaje y producción científica de los profesores a través de especializaciones médicas, maestrías y doctorados que les proporcione herramientas para avanzar en investigación, formación de estudiantes, innovación y proyección social.

Formación permanente: está encaminada a la revisión y actualización de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del profesorado, para promover la capacidad crítica, creativa, ética, estética, lúdica y expresiva en su desarrollo integral, que les permita enfrentar los retos de la educación superior actual y del futuro.

Renovación Curricular: corresponde al momento en que un programa académico, después de un proceso reflexivo y deliberado, genera cambios en la propuesta curricular vigente.

Creación, Gestión y Transferencia del Conocimiento

Extensión universitaria: la Extensión es una función misional y sustantiva de la Universidad, que articula los saberes de la academia y la investigación, con las necesidades de la sociedad y sus formas de organización.

Grupo de investigación: un grupo de investigación científica o tecnológica es un conjunto de personas que se reúnen para realizar investigación en una temática dada, formulan uno o varios problemas de su interés, trazan un plan estratégico de largo o mediano plazo para trabajar en él y producen unos resultados de conocimiento sobre el tema en cuestión. Un grupo existe siempre y cuando demuestre producción de resultados tangibles y verificables, fruto de proyectos y de otras actividades de investigación convenientemente expresadas en un plan de acción (proyectos) debidamente formalizado.

Modalidades de extensión universitaria: la extensión en la Universidad se desarrolla mediante diversas modalidades o campos de realización, los cuales son ofrecidos por las diferentes dependencias académicas y administrativas de la Institución, que buscan promover la interacción e integración con la sociedad, a través de programas, proyectos y actividades, en las siguientes modalidades:

- **Educación continua:** se refiere a las actividades de enseñanza y/o aprendizaje no conducente a título, sino a certificación de participación o asistencia, que tienen como objetivo complementar y actualizar conocimientos académicos, desarrollar habilidades y fortalecer competencias. Incluyen, entre otras, las siguientes actividades, las cuales pueden ejecutarse de manera presencial, semipresencial o virtual: (Talleres, seminarios, cursos y diplomados).
- **Servicios académicos de extensión:** son actividades orientadas a responder demandas y necesidades del sector externo. Esta actividad es realizada por la Universidad en cumplimiento de un convenio o contrato suscrito con otra persona, natural o jurídica; el objetivo básico es la realización de tareas definidas por la contraparte, generalmente diferentes a las que son propias de la academia. (Asesorías y Consultoría, Asistencia Técnica, Interventoría, Veeduría, Evaluaciones y Conceptos).

- **Eventos de divulgación académica y científica:** son actividades académicas, científicas y culturales, dirigidas por un grupo de especialistas o “expertos”, que promueven la reflexión, socialización o divulgación de diferentes temáticas. (Congreso, conferencia, simposio, coloquio, foro, jornadas, encuentros, cátedras, entre otras).
- **Servicios de laboratorio y organismos certificadores:** los laboratorios son unidades que buscan atender necesidades permanentes del medio, estructuradas y equipadas con los instrumentos, las técnicas y la capacidad instalada necesaria para desarrollar múltiples potencialidades de formación, investigación y extensión en diferentes campos de las ciencias.

  La Universidad Tecnológica de Pereira oferta servicios de laboratorio en las diferentes áreas académicas con fines de investigación, prácticas académicas y de extensión, esto implica la realización de ensayos, interpretación y modelación de datos y procesos, diseños operativos, mantenimiento de equipos, entre otros.

  Los organismos certificadores son unidades acreditadas por organismos externos para certificar competencias de personas o entidades con base en estándares definidos nacional o internacionalmente durante un período determinado.
- **Actividades artísticas, culturales y recreativas:** son expresiones del ser humano, que buscan transmitir el patrimonio artístico y cultural. Aportan al desarrollo de la personalidad, desde lo emocional y cognitivo. Fortalecen la creatividad, la imaginación, la expresión, la concentración, la memoria e interés por los demás, promueven la adecuada utilización del tiempo libre y la formación vivencial de la comunidad universitaria. Dentro de ellas se encuentran actividades como conciertos, exposiciones culturales, obras teatrales y musicales, recitales, programas radiales y programas de televisión, ferias, exhibiciones deportivas y competencias, entre otras.
- **Extensión social:** comprende los programas y proyectos científicos, tecnológicos, artísticos y culturales de alto impacto social, e intervenciones productivas con una significativa participación comunitaria, encaminados al tratamiento sistemático de problemas o necesidades productivas y sociales, articulando las instituciones en un proceso de intercambio permanente y beneficio de diferentes comunidades.
- **Prácticas y pasantías universitarias:** son actividades desarrolladas por estudiantes en organizaciones empresariales, gubernamentales y sociales, a partir de líneas de profundización, prácticas curriculares de los últimos semestres en pregrado y experiencias del proceso de formación

que contribuyan al mejoramiento de las condiciones del medio social y productivo en el cual se llevan a cabo.

La práctica universitaria es una estrategia académica por medio de la cual los estudiantes de los programas de pregrado de la Universidad asesoran y acompañan la realización de planes, programas, proyectos y actividades específicas en empresas e instituciones de diversa índole, como parte del proceso de formación integral para que puedan ser generadores de mejoras estratégicas y contribuir al enriquecimiento de las condiciones del medio social. La Universidad Tecnológica de Pereira reconoce las siguientes tipologías de prácticas: Práctica Empresarial, Práctica Académica y Pasantías.

Semilleros de investigación: son un grupo de estudiantes que se reúnen alrededor de un tema que se desarrolla con estrategias investigativas, con unos marcos de referencia teórica, con miras a aportar a la reflexión y a la investigación formativa. Los semilleros funcionan como una actividad extracurricular que se articula como comunidad académica al sistema de investigación de la Universidad, bajo la coordinación de un docente.

Tipos de investigación: las propuestas de investigación presentadas deben ser clasificadas de acuerdo con los siguientes tipos de investigación:

- **Investigación básica:** trabajos experimentales o teóricos que se emprenden principalmente para obtener nuevos conocimientos acerca de los fundamentos de los fenómenos y hechos observables, sin pretender una aplicación o utilización determinada.
- **Investigación aplicada:** trabajos originales realizados para adquirir nuevos conocimientos, dirigidos fundamentalmente hacia un objetivo práctico específico.
- **Desarrollo experimental:** trabajos sistemáticos que aprovechan los conocimientos existentes obtenidos de la investigación y/o la experiencia práctica, bien para la producción de nuevos materiales, productos o dispositivos, bien para la puesta en marcha de nuevos procesos, sistemas y servicios, o bien para la mejora sustancial de los ya existentes.
- **Investigación-creación:** propuestas que buscan responder a una pregunta o problema de investigación, a través de una experiencia creativa que da lugar a obras, objetos o productos con valor estético, cuya naturaleza temporal puede ser efímera, procesual o permanente. En otras acepciones se considera que la investigación–creación –también llamada investigación artística o investigación basada en la práctica creativa– como aquella

indagación que toma como objeto la experiencia estética del propio investigador–creador, por lo cual siempre se basa en un componente auto reflexivo (Borgdoff, 2006; Asprilla, 2013; Hernández Salgar, 2014).

Gestión del Contexto y Visibilidad Nacional e Internacional

Alianzas estratégicas: es un entendimiento en el tiempo que se produce entre dos o más actores del orden local, departamental, regional, nacional e internacional, con aportes concretos para el fortalecimiento de los participantes y sus capacidades, en el marco misional.

Análisis de Stakeholders – Grupos de Valor: son el conjunto de personas o entidades de características similares, que afectan a una organización o pueden verse afectados por sus actividades, productos, servicios y desempeño de la misma, en otras palabras, que hacen parte de la cadena de valor de la organización.

Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR): con la terminación de las Zonas Veredales Transitorias de Normalización el 15 de agosto del 2017, se dio inicio a los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), los cuales son administrados por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN). En los ETCR se realizan actividades de capacitación y reincorporación temprana, con las cuales se pretende facilitar las fases iniciales de adaptación de los miembros de las Farc-Ep a la vida civil. De igual forma, se pretende que con estas acciones se pueda aportar positivamente a las comunidades aledañas. Estos espacios, también son una oportunidad para acercar la oferta pública local (gobernaciones y alcaldías) a la población que allí reside.

Vigilancia del Contexto: se constituye como un sistema integrado a una organización, el cual desarrolla un proceso metodológico para la búsqueda de información que, transformado en conocimiento, permite orientar las decisiones estratégicas.

Vigilancia Tecnológica (VT): es la manera organizada y sistemática de buscar, captar y procesar datos con el objetivo de brindar información estratégica, oportuna, veraz y pertinente para orientar las decisiones, acciones o estrategias de las organizaciones (Colciencias, 2008).

Análisis de Empleos: el Talento Humano es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la Institución y la entrega de productos o servicios con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es importante determinar las necesidades de personal en cuanto a número de empleos por dependencias, que permita el cumplimiento de los objetivos y desarrollo de las funciones asignadas a éstas, en el marco de la misión Institucional. De allí que la relación procesos – estructura – planta, tenga un punto de encuentro en instrumentos de análisis como las cargas de trabajo. Este análisis debe estar atado a la definición, ajuste o modificación de los perfiles de los empleos que requiera la dependencia, describir las funciones y competencias laborales y definir las características de remuneración, lo que permite culminar adecuadamente un proceso de análisis para la modernización organizacional.

Aulas vivas: las Aulas vivas son una de las herramientas pedagógicamente más contundentes, ya que en ellas se comparten saberes, testimonios y éxitos, así como sueños, esperanzas y desafíos (Rodríguez García, 2016). Son espacios de socialización e interacción que tienen el objetivo común de incentivar y propiciar los procesos de aprendizaje desde aspectos cognitivos, emocionales y afectivos, complementándolos con un método descubrimiento guiado que incluye los elementos teóricos y prácticos del recorrido o la visita (Cuadrado Chávez & Blázquez Vidal, 2015) (Gámez Sánchez, 2013). El campus de la Universidad Tecnológica de Pereira se destaca por tener una variedad de espacios e infraestructuras que permiten el desarrollo de conocimiento y la aplicación de proyectos enfocados a las temáticas ambientales. Dichos espacios son propicios para ser concebidos como Aulas vivas, en donde la comunidad académica puede aprender y relacionarse directamente con las dinámicas ambientales de la Universidad, que obedecen al contexto en donde desarrollan sus actividades, al tiempo que interiorizan elementos teóricos de la gestión ambiental del campus. Además de lo anterior, aprovechar la infraestructura del campus para enseñar conceptos que se relacionan con la dimensión ambiental, no solo favorece los procesos académicos integrales, sino que también aporta en la creación de un sentido de pertenencia y cuidado por los espacios en donde se desarrollan estas actividades por parte de la comunidad académica. La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta con múltiples Aulas vivas o Laboratorios de ciencias naturales, como son: El Jardín Botánico UTP, El Planetario, El Observatorio Astronómico, La Huerta Agroecológica, Las Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales y los paneles solares presentes en diferentes edificaciones. Entre todos ellos, además de la

comunidad académica, gestionan proyectos de extensión que benefician anualmente a cerca de 40.000 personas en promedio.

Campus incluyente: el Campus incluyente busca incorporar al proceso de fortalecimiento de la infraestructura física del campus, los criterios y normas de accesibilidad, movilidad y sostenibilidad para el diseño de la planta física, bajo la metodología de diseño incluyente, alineado a los nuevos conceptos del diseño en contextos educativos, mediante los cuales se promueva una cultura de inclusión que atienda, desde la dimensión física, las necesidades de aprendizaje, movilidad y bienestar de las personas con diversidad funcional, con miras a brindarles las mismas oportunidades.

Campus inteligente: el concepto de Campus inteligente o *Smart Campus* es la tendencia a la que están migrando las universidades actualmente, en lo relacionado con la aplicación de las herramientas tecnológicas para la administración eficiente de todos sus recursos, con el propósito de que la infraestructura física genere un valor agregado a la actividad misional de la Institución. Para el caso del proyecto, se enfoca en incorporar las ayudas tecnológicas, desde la dotación de dispositivos tecnológicos en los proyectos de construcción de nueva infraestructura física, para garantizar, entre otros, la reducción del impacto ambiental y contribuir con la sostenibilidad, como también para potencializar las experiencias universitarias, el bienestar y salud de estudiantes, docentes, administrativos y visitantes. Estos lineamientos no corresponden al hecho de estar a la vanguardia de las soluciones inteligentes por una cuestión de estética, sino porque verdaderamente estas nuevas herramientas ofrecen una serie de soluciones muy útiles y prácticas a la hora de gestionar el funcionamiento de los campus en lo relacionado con gestión de residuos, aguas, electricidad, movilidad, entre otros. Mediante la puesta en marcha de estas premisas, por ejemplo, es posible dirigir a una persona con diversidad funcional por el camino más cómodo en función de su destino, se puede saber qué aulas están vacías según el aforo y servicios que el profesor necesite, o si una grifería está averiada porque pierde agua cuando no hay nadie en el baño, entre muchos otros aspectos relacionados con el uso de espacios, el mantenimiento y administración eficiente de la planta física.

Campus Sostenible: los campus sostenibles son aquellos espacios de enseñanza de la educación superior que integran herramientas, principios y valores de sustentabilidad en la vida universitaria (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, 2017). En este orden de ideas, son universidades que le otorgan al desarrollo sostenible un papel de importancia dentro de los currículos académicos y al interior de los diferentes programas de formación que se imparten en la

institución, además de considerar el desarrollo sostenible como principio rector de los procesos logísticos, administrativos y de extensión que lleve a cabo la misma (Sáenz, 2016). De esta forma, los campus sostenibles son aquellos que buscan fortalecer sus capacidades de enseñanza e investigación en los aspectos propios del desarrollo sostenible, aumentando la formación ambiental y fortaleciendo así la ética ambiental de las instituciones y de quienes se desarrollan en las mismas por medio de estrategias como los objetivos ambientales y la política ambiental que se tenga en la universidad, en conjunto con el desarrollo de proyectos de gestión ambiental, además de la sensibilización y capacitación continua de la comunidad universitaria de forma que se integren todos los actores en la construcción del campus sostenible (Alshuwaikhat & Abubakar, 2008), (Cruz López, 2008). Claros ejemplos de los campus sostenibles son la Universidad de Valencia (Universitat de Valencia, 2019) y la Universidad de Murcia (Universidad de Murcia, 2019) en España, la Universidad de Occidente en Colombia (Universidad Autónoma de Occidente, 2017) y la Universidad Tecnológica de Pereira que actualmente ocupa el 4° puesto, según el *Green Metric,* en el país dentro de las instituciones públicas. La Universidad Tecnológica de Pereira a diferencia de la gran mayoría, cuenta con un Campus Verde, ya que posee el 58% de área en bosques en conservación, ricos en biodiversidad; transcendiendo el concepto de campus sostenible de la formación integral, la extensión y la transversalización curricular, a la práctica en la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales que la comprenden.

Capacidades intelectuales y afectivas: hace referencia a fortalecer las capacidades desde el conocimiento y potencialidades del ser que permita la aplicación de los aprendizajes para ponerlos al servicio de la Institución.

Conciencia organizacional: proceso de reflexión colectiva para facilitar a cada persona el entender cómo con su comportamiento y actitudes, se relaciona y aporta a una cultura basada en valores, soportada en vínculos afectivos con un significado y un propósito en los colaboradores al servicio de la institución y de la sociedad.

Control: es la capacidad para generar acciones de control mediante procesos internos, por acción de los órganos de control y espacios de participación ciudadana.[19]

Cultural de la legalidad y la integridad: la Cultura de la Legalidad y la Integridad para Colombia (CLIC) “dirige la atención a cómo las normas sociales o morales, las

[19] Tomado de ITEP índice de transparencia de entidades públicas.

prácticas, las creencias, las actitudes y valores influyen sobre los comportamientos, junto con los factores de riesgo y los mecanismos de prevención”[20]. Esta cultura constituye un patrón relativamente estable de conductas y actitudes legalmente orientadas y basadas en principios y valores éticos. Se entiende a la luz de la relación entre el Estado Social de Derecho, las instituciones, las leyes, las normas, la ciudadanía y la democracia. No es, pues, un tema solamente jurídico, porque trasciende lo legal y se adentra en un mundo de significaciones más amplio, que forma parte de la Ética Pública. La CLIC, expresada en otras palabras, es un sistema de valores y significados que revela el modo como son percibidas la legalidad y la integridad en las organizaciones y en el Estado. La Cultura de la Legalidad y la Integridad constituye una respuesta positiva a la falta de consistencia de los valores dentro de las instituciones, al individualismo, a la debilidad en la apropiación de las normas, a la ilegalidad representada por la corrupción y a la pérdida del sentido auténtico del servicio público. No sólo servirá para contrarrestar esos fenómenos, sino que además fortalecerá la ciudadanía en las leyes y en las instituciones públicas”[21].

Diagnóstico financiero: el diagnóstico financiero es la evaluación financiera que se hace a una organización bajo el marco normativo que la regula, a fin de conocer el estado actual de sus finanzas, sus fuentes de ingreso, identificar los rubros con mayor gasto e impacto, así como evaluar la operación general de la misma. El diagnóstico posibilita la evaluación de la gestión financiera de una entidad y la asertividad en la toma de decisiones de impacto económico, además de determinar el estado real financiero con el cual se puede establecer el tiempo de vida de la misma, y las posibilidades de inversión y financiación a las que se pueden acceder. En mayo de 2019 se publicó el Diagnóstico Financiero de la Universidad Tecnológica de Pereira, que se elaboró con el objeto de tener claridad sobre las capacidades financieras de la Institución y las proyecciones correspondientes a las vigencias comprendidas entre el 2020 y el 2028.

Educación Biocéntrica: hace referencia a una organización consciente de la vida organizacional, del estilo de vivir a través del rescate de los vínculos consigo mismo, con el otro y con el ambiente; busca con este nivel de vinculación el proceso de

[20] “Informe de análisis de la línea de base de la Cultura de la Legalidad y la Integridad en las entidades piloto”, estudio realizado por la Universidad Javeriana - Cendex para la Procuraduría General de la Nación.
[21] La Cultura de la Legalidad y la Integridad para Colombia (CLIC). Procuraduría General de la Nación. 2014.

fortalecimiento de la identidad personal, colectiva y del lugar, el desarrollo de la afectividad y el aprendizaje vivencial (Xavier de Andrade, 2002).

Entornos laborales saludables: un Entorno de Trabajo Saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo.

Fortalecimiento organizacional: es el ejercicio que parte del Direccionamiento Estratégico, Plan Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Institucional(PDI), como base para identificar dónde se encuentra y para dónde va la Institución, así como los aspectos críticos que permitan alinear la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los usuarios. Esta información de contexto permite entender la dinámica de la Universidad, para trabajar en el diseño o rediseño organizacional que se requiere, analizando si la arquitectura institucional actual es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor; presentando las propuestas que sean necesarias para posibilitar la consolidación y fortalecimiento de la estructura que sea flexible, adecuada y armónica, que permita el crecimiento y bienestar de la Institución.

Fuentes de financiación: son los ingresos gestionados por la Institución y permanentes, que se obtienen a través del sector público y privado para financiar los gastos de funcionamiento e inversión.

Gerencia del Cambio: enfoque estructurado para gestionar los aspectos de cambio relacionados con las personas y la Institución, que facilita la adopción exitosa de nuevos retos, para posibilitar una adecuada transformación organizacional. El objetivo es ayudar a la academia, administración, los empleados y las partes interesadas en aceptar el cambio en su entorno actual, mediante procesos de aprendizaje que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.

Gestión del Conocimiento: es un proceso que permite desarrollar capacidades intelectuales, con el fin de transferir el conocimiento mediante el diseño de flujos de aprendizaje y la incorporación de destrezas comportamentales necesarias para compartir, utilizar y valorar el conocimiento entre los miembros de la Institución. Se entiende el conocimiento desde el punto de vista organizacional, como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. El conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación

permanente, presentación y difusión. El conocimiento dentro de las entidades se soporta en la triada: personas, procesos y tecnología[22].

Institucionalidad: es la capacidad de una entidad para lograr que los servidores públicos y la administración en su conjunto cumplan con normas y estándares establecidos para los procesos de gestión[23]. El cumplimiento de procedimientos en la búsqueda de la misión institucional limita el margen de discrecionalidad de los funcionarios y, por ende, los riesgos de corrupción se controlan o disminuyen.

Medios educativos tecnológicos: se puede definir como todo elemento institucional digital o electrónico que facilite el aprendizaje, desarrollo personal y la interacción en el proceso educativo.

Nuevas líneas de financiamiento: es la implementación de estrategias y gestión de diversas alternativas para cubrir las necesidades financieras de la Institución. Dentro de estas líneas se encuentran los recursos de la Nación, la oferta de nuevos servicios, los créditos bancarios, la estrategia de proyectos especiales a través de contratos y convenios, la participación en convocatorias de apoyo al emprendimiento, entre otras.

Plan de contingencia y recuperación ante desastres: es un plan logístico para la práctica de cómo una organización debe recuperar y restaurar sus funciones críticas parcial o totalmente interrumpidas dentro de un tiempo predeterminado, después de una interrupción no deseada o desastre. Este plan es la respuesta prevista por la Organización ante aquellas situaciones de riesgo que le pueden afectar de forma crítica, es decir, impidiendo la operación tecnológica que soporta los procesos institucionales más importantes.

Plan maestro de planta física: el Plan Maestro de Planta Física de la Universidad Tecnológica de Pereira para el período 2018-2032 se constituye en la carta de navegación que orienta y fortalece la gestión institucional en materia de capacidades de planta física (equipamientos, disponibilidad de suelo, dotación de infraestructura y ejecuciones urbanísticas), para atender la demanda derivada del crecimiento de los distintos grupos poblacionales que conforman la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos, contratistas y usuarios externos) y de la estrecha articulación del campus con la dinámica del entorno

[22] Manual Operativo – Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 2. Consejo para la Gestión y desempeño Institucional. Presidencia de la Republica. Agosto 2018.
[23] Tomado de ITEP índice de transparencia de entidades públicas.

urbano y regional, de las exigencias de la sociedad a la universidad y de los acelerados cambios tecnológicos que se operan en todos los campos de la actividad humana.

Procedimientos Transversales: hace referencia a aquellos procedimientos dónde intervienen diferentes dependencias e instancias, en los que mediante la ejecución de diferentes actividades agregan valor al resultado esperado por la Institución.

Recursos Nación: son las partidas asignadas a las Universidades Públicas u Oficiales desde el Presupuesto Nacional. Los aportes del Presupuesto Nacional para el funcionamiento e inversión de las Universidades Públicas están regidos por el artículo 86 y 87 de la Ley 30 de 1992. Para el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, los recursos que recibe la Universidad por parte de la Nación constituyen una transferencia de Ley.

Recursos Propios : son los ingresos que se generan en desarrollo de las actividades propias de la Universidad en su labor de docencia, de investigación y de extensión. Se clasifican en: Ingresos Académicos, Ingresos varios, Ingresos financieros e Ingresos de operación comercial.

Recursos: instrumentos con los que se cuenta para el desarrollo de actividades tales como recursos Financieros, tecnológicos, físicos, talento humano e informático.

Sistema integrado de evaluación (resultados y competencias): conjunto de herramientas interrelacionadas que, a través de acciones específicas, permite realizar una valoración objetiva de la conducta y los resultados del colaborador en el desempeño de su labor en el cargo, con el fin de potencializar el desarrollo de la persona y de esta manera:

- ✓ Se alineen los objetivos institucionales con los individuales.
- ✓ Mejore el desempeño a través de la retroalimentación.
- ✓ Se transmitan los valores de la Institución.
- ✓ Se recompense objetivamente al colaborador.
- ✓ Se detecten necesidades de formación y permita el desarrollo del potencial.
- ✓ Se cree una cultura de autogestión.

Sostenibilidad financiera: proyección del principio de estabilidad presupuestaria en el mediano y largo plazo, que supone la capacidad para financiar compromisos de gasto presentes y futuros dentro de los límites del déficit y la deuda pública.

Transformación digital institucional: es la integración de tecnología digital en todas las áreas de una organización, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a sus usuarios. Supone además un cambio cultural que requiere la reelaboración de sus productos, servicios y estrategias, aprovechando la tecnología digital e implica la actualización de los procesos administrativos y el desarrollo de nuevas habilidades entre los miembros de la organización en todos los niveles y le permite competir en un entorno con nuevas demandas emergentes de clientes cuyos intereses y necesidades cambian al ritmo de los desarrollos tecnológicos.

Transparencia institucional: "la información es uno de los activos más importantes que tienen las entidades públicas, ya que permite tomar decisiones basadas en datos y evidencias ajustadas a los contextos, además facilita que las operaciones, actividades, planes, programas y proyectos se ejecuten eficaz y efectivamente a partir de fuentes de información que soporten las mismas.

Una de las características de la información que generan o administran las entidades públicas, es que es pública por naturaleza, es decir que cualquier persona sin distinción de raza, género, sexo, nacionalidad, edad u orientación política, religiosa o sexual puede acceder a ella, salvo que sobre esta pese alguna de las restricciones legales establecidas en la Ley 1712 de 2014 y reglamentadas en la Constitución Política y en distintas normas legales.

Bajo este principio de publicidad; ciudadanos, usuarios e interesados en la información pública pueden conocer la estructura, gestión y planeación de las entidades; acceder más eficientemente a trámites y servicios; facilitar el ejercicio de control social y participar, colaborar y co-crear en la gestión pública.

En este orden de ideas el MIPG reconoce en la "Información y Comunicación" una de las dimensiones más relevantes en la planeación y gestión de las entidades; en tanto permite no sólo la articulación interna en todo el ciclo de la gestión,

encaminada a decisiones más informadas; sino que además garantiza el pleno ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información pública”[24].

Componentes de la transparencia y el acceso a la información

- ✓ “**Transparencia activa**: relacionada con la publicación y puesta a disposición de información pública en los canales de divulgación establecidos, de manera proactiva sin que medie solicitud alguna.
- ✓ **Transparencia pasiva**: relacionada con la respuesta a las solicitudes de acceso a la información, en términos de calidad, oportunidad y disponibilidad.
- ✓ **Transparencia pasiva**: relacionada con la respuesta a las solicitudes de acceso a la información, en términos de calidad, oportunidad y disponibilidad.
- ✓ **Instrumentos de gestión de la información**: relacionada con la elaboración, adopción, implementación y actualización del Registro de Activos de Información, el Índice de Información Clasificada y Reservada, el Esquema de Publicación de Información y el Programa de Gestión Documental.
- ✓ **Criterio diferencial de accesibilidad**: relacionada con la garantía del acceso a la información a población indígena y población en situación de discapacidad en términos de canales, idiomas, lenguas y medios.
- ✓ **Monitoreo al acceso a la información**: relacionada con el seguimiento al cumplimiento de los principios del derecho de acceso a la información establecidos en la Ley 1712 de 2014” [25].

Visibilidad: es la capacidad de una entidad para hacer públicas sus políticas, procedimientos y decisiones, de manera suficiente, oportuna, clara y adecuada[26]. También se define como la posibilidad de acceder a la información de la entidad por parte de la ciudadanía en general o de los interesados en particular.

[24] Definición Transparencia y Acceso a la Información. Departamento Administrativo de la Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/transparencia2018, fecha de consulta: 03/10/2019.
[25] Definición Transparencia y Acceso a la Información. Departamento Administrativo de la Función Pública. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/transparencia2018, fecha de consulta: 03/10/2019.
[26] Tomado de ITEP índice de transparencia de entidades públicas.

Inclusión Educativa: consiste en el desarrollo de políticas, planes, programas y proyectos para facilitar "el acceso, la participación y logros de todos los alumnos, con especial énfasis en aquellos que están en riesgo de ser excluidos o marginados" (Blanco, 2006).

Enfoque de Derechos: consiste en la adopción de políticas y estrategias de desarrollo del Bienestar y la Responsabilidad Social Universitaria "fundamentadas en el derecho internacional con los derechos humanos como un marco conceptual capaz de orientar dichos procesos asumiendo componentes como la participación social y los mecanismos de control y responsabilidad que se necesitan como el derecho a la igualdad, a la participación política y al acceso a la justicia- y las nociones de inclusión, participación y rendición de cuentas" (Abramovich, 2006).

Poblaciones Diversas: teniendo en cuenta que cada persona es única, sería posible plantear una infinidad de criterios para clasificar la diversidad humana, sin embargo, concentrándose en el contexto social y cultural, resulta posible identificar tres tipos principales de variables que contribuyen a diferenciar grupos poblacionales representativos que incluyen a la totalidad de los habitantes de la ciudad. Estas son las variables étnicas, sociales y etarias que se presentan mejor en los siguientes acápites, los grupos que surgen de esta clasificación (no son excluyentes entre sí), es decir, una persona puede pertenecer a varios de ellos simultáneamente. Del mismo modo, cada ciudadano se puede identificar al menos con una de estas categorías. En este sentido, no están pensados para generar barreras entre un grupo y otro, por el contrario, están concebidos para reconocer la diversidad en diferentes niveles y a partir de allí incentivar el diálogo y la convivencia entre quienes piensan, hablan, viven y sienten de maneras diferentes. Del mismo modo, es una estrategia para garantizar a todos los ciudadanos sus derechos y libertades en igualdad de condiciones.

Política: conjunto de directrices, actividades, criterios y normas orientadas a un grupo, comunidad, entidad, país, para la aplicación, participación y toma de decisiones en diversos aspectos (MEN, 2016).

Articulación: acciones conjuntas de los diferentes procesos de la universidad que contribuyen al bienestar de la comunidad universitaria, sin que cada una de las partes pierda su identidad y sus respectivas funcionalidades.

Cultura de Bienestar: el bienestar es construido mediante la participación de la comunidad universitaria y, por lo tanto, es responsabilidad de todos y cada uno

asumir la gestión del bienestar a partir y de su propio bienestar, el de la comunidad y el entorno.

Desarrollo humano: consiste en ampliar las oportunidades de las personas mediante el desarrollo de las capacidades y la oportunidad de poder usarlas, creando las condiciones para que vivan una vida larga y saludable, mejoren sus conocimientos y destrezas y tengan acceso a los recursos necesarios que le garanticen una vida prolongada y digna; oportunidades esenciales que le permitirán al ser humano alcanzar la libertad política, económica y social y la posibilidad de ser creativo y productivo, respetarse a sí mismo y disfrutar de la garantía de los derechos humanos (Lineamientos de Política de Bienestar para Instituciones de Educación Superior, diciembre de 2016).

La Formación integral: es asumida desde el PEI de la Universidad Tecnológica de Pereira, en los lineamientos curriculares que buscan vincular las prácticas académicas con la formación humana, la formación de pensamiento crítico, educación para la ciudadanía y la democracia, y compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Calidad de vida: "es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida" (Ardila, 2003).

Minorías: grupos de personas de la comunidad universitaria, que se distinguen por su raza, cultura, religión, lengua o dialecto, origen histórico, que los hacen tener características diferentes frente a la sociedad mayoritaria.

Comunidades vulnerables: persona o grupo de personas que por sus características o condiciones sociales relacionadas con el origen étnico, la cultura, la edad, sexo, situación física, mental y/o psicológica, situación económica, inseguridad alimentaria, nivel educativo, estado civil, entre otras, se encuentran en desventaja, pueden sufrir maltratos contra sus derechos y requieren de un esfuerzo adicional para incorporarse al desarrollo y a los procesos de formación, así como a la convivencia en la institución.

Exaltación: reconocimiento y exaltación a una persona como estudiante, docente o investigador, administrativo, de servicios adscrito, miembro externo de la comunidad, área, dependencia, proceso o institución, que por sus habilidades o con su actuar le aporta al desarrollo de los procesos y/o de la institución, enalteciendo su nombre.

Cultura: la cultura es un tejido social, que abarca las distintas formas y expresiones de una sociedad determinada. Por lo tanto, las costumbres, las prácticas, las maneras de ser, los rituales, los tipos de vestimenta y las normas de comportamiento son aspectos incluidos en la cultura. La Unesco la define como el "método que permite al ser humano la capacidad de reflexión sobre sí mismo, a través de ella, el hombre discierne valores y busca nuevas significaciones".

Formación Artística y Cultural: es una manera de descubrir tempranamente inclinaciones artísticas, de alejar los vicios y mejorar la comunicación con los otros, así mismo, en la educación artística y cultural las personas podrán identificar sus habilidades y las potencialidades a la hora de desarrollar tal o cual arte.

Deporte Recreativo: son prácticas lúdicas y actividades deportivas de manera libre y espontánea mediante el buen uso del tiempo libre y la realización de programas de actividad física a la comunidad universitaria, cuyo objetivo no es el rendimiento y competencia deportiva, sino el goce, disfrute y aprovechamiento de espacios libres y participar así en la adquisición de estilos y hábitos de vida saludable.

Deporte Formativo y académico: el deporte formativo son asignaturas del pénsum académico de la Facultad de Ciencias Básicas, los contenidos que se plantean están encaminados a contrarrestar el estrés, conocer los valores y la filosofía del Bienestar institucional de la Universidad Tecnológica de Pereira, hacer rotación por diferentes deportes y contribuyen en la formación de un ser humano integral.

Deporte representativo - competitivo: es la conformación de grupos que representan a la Institución, a través de estudiantes, docentes y administrativos; participando en certámenes de orden competitivo y de representación. Para la comunidad estudiantil se habla de carácter competitivo y en los docentes y administrativos (trabajadores oficiales y empleados públicos) se realiza como representación.

7 LISTADO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ARN: Agencia para la Reincorporación y la Normalización.

ASEUTP: Asociación de Egresados de la Universidad Tecnológica de Pereira.

CIDT: Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico.

CLIC: Cultura de la Legalidad y la Integridad para Colombia.

CTeI: Ciencia, tecnología e innovación.

CTI+D: Ciencia, tecnología, innovación y desarrollo.

DOFA: Debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas.

ETCR: Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación.

FACIEM: Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Tecnológica de Pereira.

I+D+I: Investigación, desarrollo e innovación.

ILEX: Instituto de Lenguas Extranjeras de la Universidad Tecnológica de Pereira.

ITEP: Índice de transparencia de entidades públicas.

MEN: Ministerio de Educación Nacional.

MIAS: Modelo integral en Salud.

MINHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OLE: Observatorio Laboral para la Educación.

PAC: Proceso de Acreditación Institucional.

PACTO: Plan de Atención al Ciudadano y Transparencia Organizacional.

PAI: Programa de Acompañamiento Integral.

PAYAC: Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano.

PDI: Plan de Desarrollo Institucional.

PEI: Proyecto Educativo Institucional.

PEP: Proyecto Educativo del Programa.

RAP: Región Administrativa y de Planificación.

RIAS: Rutas integrales de atención en salud.

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación.

TRL: Niveles de madurez tecnológica, sigla en inglés (*Technology Readiness Levels*).

UTP: Universidad Tecnológica de Pereira.

SAT: Sistema de Alertas Tempranas.

SC: Sociedad Civil.

SNIES: Sistema Nacional de Información de Educación Superior.

SUE: Sistema Universitario Estatal.

SUEJE: Sistema Universitario del Eje Cafetero.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

VRSBU: Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario.

VT: Vigilancia Tecnológica.

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAVOMICH, V. (2006). *Una Aproximación al Enfoque de Derechos en las Estrategias Políticas de Desarrollo de América Latina*. Centro de Estudios Legales y Sociales de Argentina.
- ACNUR. Discriminación. http://acnudh.org/temas-de-ddhh/discriminacion/
- AGUIRRE OSORIO, K. & CAÑAS TAMAYO, L.M. (2015). *Estudio para mejoramiento del proceso Promoción Social correspondiente a la Vicerrectoría de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario de la Universidad Tecnológica de Pereira*. Universidad Tecnológica De Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial. Colombia.
- ALCALDÍA DE PEREIRA. (2016). *Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 "Pereira, Capital Del Eje"*. Colombia.
- ALDUNATE, E. Córdoba, J. (2011). *Formulación de programas con la metodología de marco lógico.* Instituto Latinoamericano y del Caribe para la Planificación económica y Social, ILPES. Santiago de Chile.
- ALSHUWAIKHAT, H. M., & AbubakAR, I. (2008). An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), 1777-1785.
- ALTO COMISIONADO PARA LA PAZ. Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera (2016). Colombia.
- ARMIJO, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. ILPES/CEPAL. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. Santiago de Chile.
- BANCO INTERNACIONAL DE RECONSTRUCCIÓN Y FOMENTO – BIRF. (2017). *La educación, una prioridad de desarrollo a nivel mundial, regional y nacional*. Consultado el 26 de junio de 2018 en: https://blogs.worldbank.org/opendata/es/la-educacion-una-prioridad-de-desarrollo-a-nivel-mundial-regional-y-nacional
- BAUMAN, Z. (2011). *La sociedad sitiada*. Buenos Aires: FCE.
- BENEITONE, P. (2008). *La internacionalización del currículum, una estrategia para la competitividad de la universidad.*
- BLANCO, R. (2006). La equidad y la inclusión social: uno de los desafíos de la educación y la escuela hoy. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(3), 1-15. Madrid, España.
- BOOTH, Tony; Ainscow, Mel. (2000). *Índice de Inclusión Escolar*. UNESCO. Centro de Estudios en Educación Inclusiva. Bristol, Inglaterra.

- Borgdoff, 2006; Asprilla, 2013; Hernández Salgar, 2014.
- CARVAJAL BURBANO, A. (2007). *Desarrollo y cultura: elementos para la reflexión y la acción. Facultad de Humanidades, escuela de trabajo social y desarrollo humano*. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia.
- XAVIER DE ANDRADE, C. (2002). *Educación Biocéntrica*. Vivenciando el desarrollo organizacional. https://es.scribd.com/document/292535102/Educacion-Biocentrica, fecha de consulta: 11/10/2019.
- CEDEÑO, F. (2013). *Hacia la educación inclusiva de calidad*. Ministerio de educación nacional. Documentos guía. Bogotá D.C. Colombia.
- CENTRO DE GESTIÓN AMBIENTAL. (2018). *Informe Ejecutivo de Sustentabilidad año 2017*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- COHEN, E. FRANCO, R. (2005). *Gestión Social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*. Siglo XXI Editores. 316p.
- COLDEPORTES NACIONAL. (2018). *Manual de construcción de escenarios deportivos*. Bogotá D.C. Colombia.
- CONGRESO DE COLOMBIA. (1992). *Ley 30 de 1992*: Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá D.C. Colombia.
- _____. (1992). *Ley de Víctimas 1448/2011*: Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C. Colombia.
- _____. (1997). *Ley 397 de 1997*: por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. Bogotá D.C. Colombia.
- _____. (1993). *Por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política* (Propiedad colectiva de la tierra). Bogotá D.C, Colombia.
- _____. (1996). *Decreto 111 del 15 de enero de 1996* - "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto". Bogotá D.C Colombia.
- _____. (1995). Ley 181 de 1995: por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. Bogotá D.C. Colombia.
- CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN. (2006). *Lineamientos para la acreditación institucional*. Bogotá, Colombia.

- CRUZ LÓPEZ, Y. (2008). *Marcos internacionales clave sobre el rol de la educación superior para el desarrollo humano y social*. Global University Network for Innovation.
- CRUZ ROJA. (1999). Derecho Internacional Humanitario.
- CUADRADO CHÁVEZ, M. T., & BLÁZQUEZ VIDAL, G. (2015). Una experiencia de aulas vivas y participativas. *Revista de Innovación y Divulgación Didáctica de Badajoz* (1), 62-67.
- CUEVAS, I. (2011). Organismos y procesos de certificación de calidad de la educación superior privada en México. *Revista Calidad en la educación*, 1(35), 231-254. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-45652011000200010&script=sci_arttext
- DEFENSORÍA DEL PUEBLO COLOMBIA. (2019). *Informe de seguimiento a la alerta temprana 026/2018*. Bogotá D.C. Colombia.
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP. (2011). *Manual de procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos*, BPIN. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. Subdirección de Proyectos e Información para la Inversión Pública. Bogotá D.C. Colombia.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (2014). *Guía de Rediseño Institucional de Entidades Públicas*. Bogotá, D.C., Colombia.
- _____. 2019. Plan Nacional de Formación Control social a la Gestión Pública. Obtenido de: http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Plan+Nacional+de+Formaci%C3%B3n+Control+social+a+la+Gesti%C3%B3n+P%C3%BAblica+-+M%C3%B3dulo+1+ +Control+social+a+la+gesti%C3%B3n+p%C3%BAblica.pdf/980c057b-d3bc-ecde-4146-ce5d3cd1b2e2?version=1.1&download=true. Fecha de consulta: 03/10/2019.
- _____. 2019. Transparencia y Acceso a la Información.https://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/transparencia2018, fecha de consulta: 03/10/2019.
- DIAS SOBRINHO, J. (2008). *Calidad, Pertinencia y Responsabilidad Social en la Universidad.* Caracas.
- DIRECCIÓN DE POBLACIONES Y PROYECTOS INTERSECTORIALES. (2005). Mineducación. *Atención educativa a poblaciones vulnerables*. Bogotá.: http://www.oei.es/quipu/colombia/politica_vulnerables.pdf.
- EGRON-POLAK, E., & HUDSON, R. (2014). *Internationalization of Higher Education: Growing expectations, Fundamental Values*. IAU 4th Global Survey. International Association of Universities. París.

- FERNÁNDEZ, B., MORILLEJO E., REBOLLOSO PACHECO, E. & POZO MUÑOZ, C. (1999). Evaluación de la calidad en la educación superior. *Papeles del Psicólogo, 74*.
- FLORES CAICEDO, J. C. (2010). La Gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas. *Revista de investigación, 32* (71).
- FRASER, Nancy. (1996). *Redistribución y reconocimiento*. Universidad de Nueva York. Departamento de Ciencias Políticas. Conferencia Universidad Santiago de Compostela, España.
- GACEL-ÁVILA, J., & RODRIGUEZ-RODRIGUEZ, S. (2017). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: un balance*. UNESCO-IESALC. Guadalajara, México.
- GÁMEZ SÁNCHEZ, M. L. (2013). *Diseño e implementación de una estrategia lúdico-pedagógica (Aula Viva) en la enseñanza de las ciencias naturales, en la vereda Polecito, zona rural de Ataco (Tolima) en los grados 3 y 4 de la básica primaria*. Universidad del Tolima. Ibagué.
- GARBANZO, G. M. (2007). Calidad y equidad de la educación superior pública. *Revsta Educación, 31*(2).
- GARDUÑO ESTRADA, L. (1999). Hacia un modelo de evaluación de la calidad de instituciones de educación superior. *Revista Ibeoamericana de Educación, 21*.
- GARCÍA, A. M., & BARRERA, J. S. (2013). *Casa de Semillas Taapay Mikuy Estrategia de la Universidad Tecnológica de Pereira para la conservación de la agrobiodiversidad*. Universidad Tecnológica de Pereira. Instituto de Investigaciones Ambientales. Pereira, Risaralda.
- GARCÍA ARENAS, A. M., & AGUDELO VILLADA, Y. J. (2013). *Construyendo un campus sustentable*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.
- GUAJARDO, P. H., MATO, D., GRIMALDO, H., GACEL-AVILA, J., LEMAITRE, M., GUARGA, R., & RÁMIREZ, R. (2018). *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*. OEI Observatorio CTS. Buenos aires, Argentina.
- GARCÍA LLAMAS, José Luis. (2008). Aulas Inclusivas. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Bordón. *Revista Pedagógica*. Vol. 60, N°4. Págs. 89-105.
- GLAY. M, J. (1999). *Bienestar Social*. Consejo Nacional de Trabajo Social.
- HONORABLE CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO. (2016). *Acuerdo No. 28 del 3 de agosto de 2016*. Por medio del cual se actualiza la normatividad vigente sobre fomento a la investigación en la Universidad Tecnológica de Pereira y se adoptan otras disposiciones. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.

- _____. (2019). *Acuerdo no. 12 del 08 de mayo de 2019*. Por el cual se reestructura el acuerdo 50 del 16 de diciembre de 2005, que establece el Estatuto Básico de Extensión de la Universidad Tecnológica de Pereira y se dictan otras disposiciones. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2016). *Acuerdo No. 27 del 3 de agosto de 2016*. Por medio del cual se reestructura la política editorial de la Universidad Tecnológica de Pereira, se crea el comité editorial y se adoptan otras disposiciones. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2017). *Acuerdo No. 32 del 2 de junio de 2017*. por el cual se adopta el estatuto de propiedad intelectual y se dictan otras disposiciones. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2010). *Política Ambiental*. Acuerdo N° 41. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2012). *Reglamento estudiantil*. Universidad Tecnológica de Pereira. Actualizado 19 junio de 2012. Pereira, Risaralda, Colombia.
- HOPENHAYN, M. (2009). La educación intercultural: entre la igualdad y la diferencia. *Revista Pensamiento Iberoamericano*. El poder de la diversidad cultural. N°4. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) Fundación Carolina. P. 49-71. Madrid,
- IESALC. (2008). *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe.* UNESCO. Caracas: Axel Didriksson.
- ÍNDICE DE TRANSPARENCIA EN ENTIDADES PÚBLICAS https://indicedetransparencia.org.co/, fecha de consulta: 03/10/2019.
- INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (ILPES). (2004). *Metodología de Marco Lógico*. CEPAL. Serie Manuales N° 15.
- INSTITUTO COLOMBIANO DEL DEPORTE COLDEPORTES. (2009). *Plan Decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, para el desarrollo humano, la convivencia y la paz 2019-2029*. Primera Edición. Bogotá D.C. Colombia.
- JUARROS, M. F. (2006). ¿Educación superior como derecho o como privilegio?: Las políticas de admisión a la universidad en el contexto de los países de la región. *Andamios*, 3(5), 69-90.
- KNIGHT, J., & DE WITT, H. (2005). Obtenido de http://www.unesco.org/iau/internationalization/i_definitions.html
- KYMLICKA, W. (1996). *Ciudadanía Multicultural. Una teoría liberal de los derechos de las minorías*. Editorial Paidós. Barcelona.
- LÓPEZ MELERO, M. (2011). Barreras que Impiden la Escuela Inclusiva y Algunas Estrategias para Construir una Escuela sin Exclusiones. *Revista*

Innovación Educativa. Nº 21. 2011: pp. 37-54. Universidad de Málaga, España.

- LÓPEZ TAPIA, G. (2008). Políticas Sociales II. Políticas sociales y poblacionales. Fundación Universitaria Claretiana. Medellín, Colombia.
- LOZANO, R. (2005). *Ciudadanías del siglo XXI. Competencias ciudadanas*. Universidad Javeriana. Ed. CLA, pp 53-58. Bogotá, Colombia.
- MAX-NEEF, M. (1993). *Desarrollo a escala humana conceptos aplicaciones y algunas reflexiones*. Editorial Nordan Comunidad, Uruguay.
- MEN, (2009). *¿Qué es la Educación Superior?* (Consultado el 26 de junio de 2018, de https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196477.html)
- MINISTERIO DEL DEPORTE. (2016). *Deporte Universitario*. En: https://www.coldeportes.gov.co/atencion_ciudadania/glosario_tematico/centro_alto_rendimiento/deporte_universitario
- MINISTERIO DEL INTERIOR DE COLOMBIA. (2013). *El Cabildo Indígena*. Bogotá D.C. Colombia. Consultado 2 marzo de 2016 en: http://www.mininterior.gov.co/content/cabildo-indigena
- MINISTERIO DE SALUD. *Entorno Laboral Saludable*. https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/entorno-laboral-saludable-incentivo-ths-final.pdf, fecha de consulta: 11/10/2019.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2013). *Lineamientos - Política de Educación Superior Inclusiva*. Bogota: Ministario de Educación. Obtenido de file:///C:/Users/lariv/Documents/consultoria/2019/UTP/documentos%20de%20consulta/contexto%20latinoamericano%20colombia/inclusion%20en%20educacion%20.pdf.
- _____. (2017). *Consejo Nacional de Acreditación*. Recuperado en noviembre de 2017, de CNA Web site: http://www.mineducacion.gov.co/CNA/1741/channel.html.
- _____. (2016). *Lineamientos de Política de Bienestar para Instituciones de Educación Superior*. Bogotá D.C. Colombia.
- _____. (2013). *Lineamientos política de educación superior inclusiva*. Bogotá D.C. Colombia.
- _____. (2014). *Experiencias e Investigaciones en Educación Superior inclusiva en Iberoamérica*. Estado del Arte. Bogotá, Colombia.
- _____. (2005). *Lineamientos de política para la atención educativa a poblaciones vulnerables*. Ed. Lagos y Lagos impresiones. Bogotá.
- _____. (1996). *Decreto 2082 de 1996*, sobre atención educativa a personas con limitaciones o talentos excepcionales. Consultado 25 febrero de 2016 en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-103323_archivo_pdf.pdf

- MUÑOZ, I., & GÓMEZ, C. (2018). *Articulación de los sistemas de calidad, Consejo Nacional de Acreditación* (CNA) y normas NTC-ISO 9001 para programas académicos de educación superior en instituciones públicas. Tendencias, 19(1), 187-203.
- MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL. (2015). *Retos en atención integral a las víctimas del conflicto armado*. Bogotá. D.C. Colombia. En: www.minsalud.gov.co
- _____. (2015). ABECÉ, *Enfoque de Curso de Vida*. Grupo Curso de Vida. Dirección de Promoción y Prevención. Bogotá. D.C. Colombia. En https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ABCenfoqueCV.pdf
- MOVIMIENTO DE LOS PUEBLOS PARA LA EDUCACIÓN EN LOS DERECHOS HUMANOS. (2015). *El Derecho Humano a la Educación*. Consultado16 de marzo de 2016 en: http://www.pdhre.org/rights/education-sp.html
- MOVIMIENTO INTERNACIONAL CONTRA TODAS LAS FORMAS DE DISCRIMINACIÓN Y RACISMO (IMADR). (2011). *La Convención sobre la Eliminación de toda forma de Discriminación racial* (ICERD) y su Comité (CERD): Una guía para actores de la sociedad civil. Ginebra, Suiza. http://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/CERD/ICERDManual_sp.pdf
- NAVAS RÍOS, M. LONDOÑO ALDANA, E. (2010). *Evaluación y Acreditación de la Educación Superior: Caso Colombiano*. Congreso Iberoamericano de Educación metas 2021. Buenos Aires Argentina.
- OCDE. (2014). *Panorama de la Educación 2014*, Indicadores de la OCDE. Fundación Santillana. España.
- _____. (2016). *Panorama de la Educación México*. Obtenido de https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/EAG2016-Mexico.pdf.
- OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE NACIONES UNIDAS PARA LOS REFUGIADOS ACNUR. (2011). *Directriz de Enfoque Diferencial para el Goce Efectivo de Derechos de las Personas en Situación de Desplazamiento Forzado con discapacidad en Colombia*. Ministerio de la Protección Social. Bogotá D.C Colombia.
- OFICINA DEL ALTO COMISIONADO PARA LOS DERECHOS HUMANOS ONU. (2011). *Orientación sexual e identidad de género en el Derecho Internacional de los Derechos Humanos*. Naciones Unidas. Consultado 2 marzo de 2016 en: www.acnudh.org
- OFICINA DE PLANEACIÓN. (2019). *Estudiantes nuevos según mecanismos de excepción*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.
- _____. (2019). *Docentes que salen*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.

- _____. (2019). *Docentes extranjeros*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.
- _____. (2019). *Diagnóstico Institucional Plan de Desarrollo 2020-2028 y Autoevaluación Institucional*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS. (2007). *Compilación principios de yogyakarta*. Principios sobre la aplicación de la legislación internacional de Derechos Humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género. Indonesia. En: www.yogyakarteprinciples.org.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN. (2017). *La Red de Campus Sostenible*. Retrieved from UNESCO, Green Citizens: https://es.unesco.org/greencitizens/stories/red-campus-sostenible.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (1989). *Convenio 169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales*. Chile.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. (2007). *Declaración Internacional de las Naciones Unidades sobre los derechos de los Pueblos Indígenas*. Nueva York.
- _____. CEPAL. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Santiago de Chile. En: https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. (1960). *Convención relativa a la lucha contra las discriminaciones en la esfera de la Enseñanza*. Paris, Francia.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. COMISIÓN DE DERECHOS HUMANOS. (1998). *Derechos humanos, éxodos masivos y personas desplazadas*. En: http://www.acnur.org/t3/fileadmin/Documentos/BDL/2001/1546.pdf?view=1
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. 1948. Declaración Universal de los Derechos Humanos. Resolución 217 de la Asamblea General. 217 A (iii).
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. (2013). *Violencia Contra La Mujer*. Respuesta del sector salud. En: http://www.who.int/reproductivehealth/publications/violence/NMH_VIP_PVL_13_1/es/
- PABÓN GARCÍA, R. (2011). *La educación inclusiva: una invitación a la transformación de la escuela*. AULA PARA TODOS – Si tú estás, estamos todos. Boletín especial de la Fundación Saldarriaga Concha sobre Educación Inclusiva. Bogotá D.C, Colombia.

- PEDRAZA, A. Y., & RIVAS- TOVAR, L. A. (2012). Modelos para la identificación de Stakeholders y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos comunitarios de agua. *Lebret,* 1(4), 251-273.
- PIRES, S. (2008). *Sistemas de Acreditación y Evaluación de la Educación Superior.* UNESCO, Caracas.
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. (2012). *Informe de análisis de la línea de base de la Cultura de la Legalidad y la Integridad en las entidades piloto*. Centro de Proyectos para el Desarrollo Cendex. Informe para la Procuraduría General de la Nación. Bogotá, D.C., Colombia.
- PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. (2018). *Manual Operativo – Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Versión 2. Consejo para la Gestión y desempeño Institucional. Bogotá, D.C., Colombia.
- _____. (1991). *Constitución Política De Colombia*. Consejo Superior de la Judicatura, Sala Administrativa Centro de Documentación Judicial (CENDOJ). Bogotá,
- _____. (2015). *Estrategia Nacional para la Garantía de los Derechos Humanos 2014–2034*. Consejería presidencial para los derechos humanos. Bogotá.
- PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN. (2014). *La Cultura de la Legalidad y la Integridad para Colombia (CLIC).* Bogotá, D.C., Colombia.
- RED INDICES. (2018). *Panorama de la Educación Superior en América Latina*. Panamá: Índices - OEI. Obtenido de file:///C:/Users/lariv/Documents/consultoria/2019/UTP/documentos%20de%20consulta/contexto%20latinoamericano%20colombia/Panorama%20de%20la%20educación%20superior%20iberoamericana%20versión%20Octubre%202018.pdf
- RED INTERNACIONAL PARA LOS DERECHOS ECONÓMICOS. Sociales y Culturales. Red-DESC. https://www.escr-net.org/es/derechos
- RIVAS- TOVAR, L. A. (2017). *Dirección Estratégica*. México: Trillas.
- RODRÍGUEZ GARCÍA, R. (2016). Aula Viva: un escenario estratégico de aprendizaje. *Leisa, revista de Agroecología*, 32(1), 23-24.
- ROTH, A. N. (2000). Ordenamientos territoriales y descentralización: el caso colombiano. En *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas y Sociales* N° 3. Universidad del Cauca., pp 51-66.
- SÁENZ, O. (2016). *Gestión ambiental y ordenamiento de campus universitarios.* Análisis y reflexiones a partir de algunas experiencias relevantes. IV seminario internacional, Universidad y Ambiente, 18, pp. 5-7. Bogotá D.C.
- SALAS, W. (2005). Formación por Competencias en Educación Superior. *Revista Iberoamericana de Educación*.

- SALMÓN, E. (2004). *Introducción al Derecho Internacional Humanitario*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Editorial PUCP; Lima, Perú.
- SDSN Australia/Pacific. (2017). Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network – Australia/Pacific, Melbourne
- SEGURA, F. (2016). Educación Superior Internacional Comparada: Tendencias Mundiales y de América Latina Y El Caribe. *Temas & Matizes*, 7(13), 9-25.
- SEIBOLD, J. (2000). La calidad integral en educación. *Revista Ibero Americana de Edcación*, 23.
- SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACIÓN. (2014). *Lineamientos para la Acreditación Institucional*. Consejo Nacional de Acreditación CNA. Bogotá, Colombia.
- SISTEMA NACIONAL DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS - SNARIV. (2015). *Lineamientos enfoque diferencial étnico. Subdirección Técnica de Coordinación del SNARIV*. Bogotá, Colombia.
- SISTEMA UNIVERSITARIO ESTATAL. (2018). Obtenido de *Financiamiento y sostenibilidad de las Universidades Públicas Colombianas*: file:///C:/Users/lariv/Documents/consultoria/2019/UTP/documentos%20de%20consulta/utp%20documentos%20internos/Informe%20Financiación%20y%20Sostenibilidad%20Universidades%20Públicas%202018%20SUE-digital.pdf
- _____. (2018). *Características de las Universidades Públicas del SUE y de la Educación Superior en Colombia*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- _____. (2018). *Financiación y Sostenibilidad de las Universidades Públicas Colombianas*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- STUART MILL, J. (1967). *Discourse inaugural institute St Andrews*. Editorial Lozada. Londres.
- TEDESCO, J. C. (2000). *Educar en la sociedad del conocimiento*. Fondo de cultura económica. Buenos Aires, Argentina.
- TOVAR. L. (2008). *Positivación y protección de los derechos humanos*: aproximación colombiana.
- UNESCO. (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. Adoptada y proclamada por la Asamblea General en su resolución 217 A (III). http://www.un.org/es/documents/udhr/
- _____. (2014). *América Latina y el Caribe* – Revisión Regional 2015 de la Educación para Todos. Santiago de Chile.
- UNICEF. (2003). *Los pueblos indígenas en Colombia. Derechos, políticas y desafíos*. Informe Oficina de Área para Colombia y Venezuela. Bogotá.

Consultado 27 feb de 2016 en: http://www.unicef.org/colombia/pdf/pueblos-indigenas.pdf

- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE. (2017). *¿Qué es el Campus Sostenible?* Retrieved from https://campussostenible.org/campus-sostenible-uao/que-es-campus-sostenible/
- UNIVERSIDAD CENTRAL. (2016). *Plan de Desarrollo Institucional 2016-2025.* Bogotá.
- UNIVERSIDAD DE MURCIA. (2019). *Campus Sostenible*. Retrieved from Sección ambiental: https://www.um.es/web/campussostenible/
- UNIVERSITAT DE VALENCIA. (2019). *Campus sostenible*. Retrieved from Objetivos de Campus Sostenible: https://www.uv.es/uvweb/transparencia-uv/es/institucional-organizativa/universidad-sociedad/campus-sostenible/presentacion/objetivos-campus-sostenible-1285925046416.html
- UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA Y ALCALDÍA DE PEREIRA. (2011). *Prospectiva con movilización social, bajo un Contexto regional, en el marco del Sesquicentenario del municipio de Pereira*. Colombia.
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. (2009). *Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019*. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2019). *Diagnóstico Institucional Plan de Desarrollo 2020-2028 y Autoevaluación Institucional*. Pereira, Risaralda, Colombia.
- _____. (2019). *Tendencias de movilidad en UTP*. Obtenido de https://www.utp.edu.co/estadisticas-e-indicadores/internacionalizacion.html
- VÁZQUEZ, D. & DELAPLACE, D. (2011). *Políticas Públicas con Perspectiva de Derechos Humanos*. FLACSO. México.
- VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA. (2019). *Diagnóstico Financiero.* Contexto, análisis y proyecciones 2020-2028. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda.
- VICERRECTORÍA ACADÉMICA. (2017). *Proyecto Educativo Institucional*. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- VIDAL LEDO, M. J. (2012). Gestión de la información y el conocimiento. *Revista Cubana de Educación Médica Superior, 26*(3).
- WEISS, CH. (1972). *Evaluation research: Methods for assessing program effectivemess*. Englewood Cliffs, NJ: PrenticeHall.
- YEPES S. (2011). *Guía para la atención educativa en el aula desde la diversidad de Risaralda*. Vicerrectoría de responsabilidad social y bienestar universitario. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Risaralda, Colombia.
- ZARUR MIRANDA, X. (2008). *Internacionalización de la Educación Superior.* UNESCO, Caracas.

EQUIPO DE TRABAJO FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Luis Fernando Gaviria Trujillo
Rector

Francisco Antonio Uribe Gómez
Jefe de Planeación

GERENCIA DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Viviana Marcela Carmona Arias
Beatriz Giraldo Aristizabal
Ebeliced Amaya Jiménez
Javier Zapata Avendaño
Julián Andrés Valencia Quintero
Luz Adriana Velásquez Henao
Norma Patricia Ramírez Gutiérrez

ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTRATÉGICA

Délany Ramírez del Río
Andrés Fernando Valderrama Ocampo
Leonardo Evelio Gaviria Grisales

ASESORÍA PARA LA PLANEACIÓN ACADÉMICA

Jaime Andrés Ramírez España
Yheferzon Andrés Giraldo Galvis

GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CAMPUS

Julián Andrés Cárdenas Morales
María Valentina Trujillo Bonilla

SOCIEDAD EN MOVIMIENTO

John Jairo Ortiz Martínez

EQUIPOS DE TRABAJO FORMULACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL POR PILAR DE GESTIÓN

EXCELENCIA ACADÉMICA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL

Jhoniers Gilberto Guerrero Erazo
Vicerrector Académico
Líder del Pilar

Desarrollo Docente

Beatriz Adriana Tangarife
Carolina Aguirre

Medio, recursos e integración de TIC en los procesos educativos

Oswaldo Agudelo
Ricardo Agudelo

Gestión Curricular

Carolina Franco
Carina Mora Gaviria
Diana Lucia Ovalle
Martha Gutiérrez

Acceso, inserción y acompañamiento estudiantil

Adriana Marcela Bernal

Consolidación de la Educación Virtual

Jorge Alberto Lozano

Gestión de Egresados

Yenny Viviana Quiceno

CREACIÓN, GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Martha Leonor Marulanda Ángel
Vicerrectora de Investigaciones, Innovación y Extensión
Líder del Pilar

Consolidación de la investigación institucional con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional, a través de la generación de conocimiento y la creación artística

Yesica Marcela Rojas Orozco

Innovación y emprendimiento con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional

Juliana Arias Villegas

Consolidación de la Extensión Universitaria con impacto en la sociedad y reconocimiento nacional e internacional

María Valentina González Orozco

GESTIÓN DEL CONTEXTO Y VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

Francisco Antonio Uribe Gómez
Jefe de Planeación
Líder del Pilar

Articulación interna para la gestión del contexto

Délany Ramírez del Río
Jaime Andrés Ramírez España
Norma Patricia Ramírez Gutiérrez
Rosmira de Jesús Corro
Yenny Viviana Quiceno Barreto

Procesos asociados al desarrollo sostenible, la competitividad y la movilización social

John Jairo Ortiz Martínez
Oscar Fredy Gómez Galicia
Vannesa Aristizabal Hincapié

Universidad para la ciudadanía, la convivencia, la democracia y la Paz

Claudia Patricia Herrera
Óscar Arango

Internacionalización Integral de la Universidad

María Cristina Valderrama Alvarado
Mariana Pinzón Rivera

GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

Fernando Noreña Jaramillo
Vicerrector Administrativo y Financiero
Líder del Pilar

Lina Magali Zapata García
Eliana Marcela Palacio Herrera
Equipo de Enlace Formulación

GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Diana Patricia Jurado Ramírez
Oswaldo Agudelo González

GESTIÓN INTEGRAL PARA UN CAMPUS SOSTENIBLE, INTELIGENTE E INCLUYENTE

Aida Milena García Arenas

GESTIÓN DEL DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

Diana Maritza Bueno Betancur
Gloria Yamile Parra Marín
Jairo Ordilio Torres Moreno
Lina Constanza Orozco Gómez
Luzvian Saray Rubio
Martha Isabel Monroy Osorio
Paola Andrea Garzón Castaño

César Augusto Cortés Garzón
Jorge Hugo García Sierra
Julián Andrés Cárdenas Morales
Orlando Cañas Moreno

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Ángela María Narváez Hincapié
Carlos Fernando Castaño Montoya
Diana Patricia Duque Vinasco
Germán Eduardo Henao García
Tatiana Rincón Laverde

CULTURA DE LA LEGALIDAD, INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA, GOBIERNO CORPORATIVO Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Délany Ramírez del Río
Francisco Antonio Uribe
Laura Gutiérrez Trejos
Sandra Yamile Calvo Cataño
Viviana Marcela Carmona Arias

BIENESTAR INSTITUCIONAL, CALIDAD DE VIDA E INCLUSIÓN EN CONTEXTOS UNIVERSITARIOS

Diana Patricia Gómez Botero
Vicerrectora de Responsabilidad Social y Bienestar Universitario
Líder del Pilar

GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE BIENESTAR INSTITUCIONAL

Eliana Prado Brand
Equipo Facultad de Ciencias Empresariales

FORMACIÓN VIVENCIAL

Claudia Lorena Morales Parra
Luz Stella Restrepo
Waldino Castañeda

ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL E INCLUSIÓN

Genaro Daza Santacoloma
Marta Lucía Villabona Bayona
Sandra Lorena Yepes Chisco
Sonia Valencia Yepes
Yolima Rodríguez

GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL BIENESTAR

Carolina Álzate Cortés
Patricia López Gómez

Universidad Tecnológica de Pereira

www.utp.edu.co
Tel. Conmutador: **(57) (6) 313 7300**

UTPereira