

Informe del Consejo Superior y
la Dirección de la Universidad de Ibagué

al Consejo de Fundadores
Marzo de 2019



**Informe del Consejo Superior
y la Dirección de la Universidad de
Ibagué, al Consejo de Fundadores**

Marzo de 2019

Contenido

Misión	4
Visión	5
Valores	6
Presentación.....	7
Reseña	8
PDI	12
Introducción	13
1. El Plan de Desarrollo frente a los Objetivos Institucionales.....	14
2. El Plan de Desarrollo frente a los cambios y tendencias en la Educación Superior.....	16
3. Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023	19
A. Estrategias diferenciadoras	20
B. Estrategias para la consolidación de procesos en marcha	25
4. Estrategia para la ejecución del PDI y presupuesto.....	32
5. Informe Financiero	36
Políticas contables y notas explicativas a los estados financieros	51

Misión

La Universidad de Ibagué tiene como misión promover la formación integral de líderes y empresarios con sólida formación científica y profesional, con arraigados principios éticos y morales, y comprometidos con el desarrollo social, cultural y económico regional.

Fomentará sin distinciones de raza, nacionalidad o sexo, la formación profesional que procure el desarrollo integral del ser humano y contribuya al aprovechamiento de los recursos naturales de la región y al bienestar general de la comunidad.

La Universidad de Ibagué entiende la educación superior como una estrategia y una oportunidad de perfeccionamiento y realización personales de quienes han de intervenir en la transformación de su medio, en beneficio de la comunidad regional y de la sociedad en general.

La Universidad de Ibagué busca la recuperación de los valores esenciales de la persona, el fortalecimiento de la democracia, el respeto a los derechos humanos, la equidad y la justicia y la afirmación de la identidad regional y nacional.

Para la realización de sus programas, consultará el grado de desarrollo actual de la región, sus proyecciones y en forma preferencial, las necesidades de la comunidad regional y de las empresas y entidades de la región teniendo en cuenta los requerimientos del país para su progreso económico, social y cultural.

Visión

Vislumbramos a la Universidad de Ibagué como:

- Una universidad competitiva a nivel nacional e internacional y líder en el ámbito regional, en la búsqueda de la excelencia académica para el progreso y desarrollo de la comunidad.
- Una universidad que cimienta la formación de sus estudiantes sobre los valores que dignifican la persona y que en su clima académico interno, los expone permanentemente a los grandes universales en el tiempo y en el espacio universales de la cultura ética, de la cultura política, de la creciente cultura científica, de la cultura estética y de la cultura empresarial y del trabajo.
- Una universidad que despierta en sus estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico que tenga en cuenta la universalidad de los saberes y la particularidad de las formas culturales existentes en el país.
- Una Universidad que se caracteriza por ser maestra de las disciplinas científicas y de la disciplina de la vida intelectual por enseñar a pensar.

Contar con profesores idóneos, calificados y con vocación académica e investigativa, comprometidos con el desarrollo de la universidad y de la región y con la búsqueda permanente de la excelencia académica; docentes que reflejan en su comportamiento los perfiles deseados en el estudiante.

Ser un centro permanente de reflexión sobre el desarrollo del medio; una universidad que entiende que la investigación es componente fundamental de la educación superior y del espíritu científico, y reconoce que es función suya generar y transmitir conocimientos y destrezas y difundir y aplicar el conocimiento científico a la solución de problemas de la comunidad.

Valores

- Deseamos cumplir la misión general encomendada a la Universidad de formar integralmente al ser humano en la ciencia, para la sociedad, con base en unos principios éticos que nos identifican.
- Creemos en la necesidad de formar una persona consciente de su deber y de su capacidad para mejorar continuamente; dedicada al cultivo del conocimiento y comprometida con el progreso de la sociedad y de los individuos.
- Propendemos por el derecho de la comunidad a participar en el reconocimiento de sus problemas y en la solución de los mismos.
- Propendemos por el derecho de las minorías étnicas a conservar sus valores culturales y por el reconocimiento y respeto a la identidad regional y nacional.
- Creemos en la importancia de ser respetuosos del pasado, de modo que nos permita valorar la experiencia y proyectar el futuro.
- Creemos en la necesidad de incorporar la tecnología para el desarrollo social, de modo que no atropelle la dignidad de las personas, ni la conservación y reproducción de los ecosistemas.
- Creemos necesario el compromiso de los universitarios con la búsqueda de la calidad en todo nuestro quehacer, para el desarrollo del país y la región.

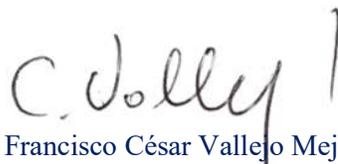
Presentación

Durante el último año, la Universidad adelantó un proceso amplio de reflexión sobre las perspectivas de desarrollo para los próximos cinco años, en el que participaron representantes de toda la comunidad: Estudiantes, profesores, directivos, funcionarios administrativos y miembros del Consejo Superior y de Fundadores. A través de este ejercicio, se identificaron acciones estratégicas que buscan afianzar la identidad de la Universidad, y acciones para el fortalecimiento de los proyectos y procesos en marcha. El conjunto de iniciativas se alinearon con los objetivos institucionales y las tendencias de la educación superior en el ámbito global y local. Como resultado de este ejercicio, se llegó a una formulación del Plan Institucional para los próximos cinco años (2019-2023).

Este informe del Consejo Superior y la Dirección de la Universidad de Ibagué al Consejo de Fundadores, da cuenta de las Estrategias y acciones del Plan de Desarrollo, PDI-2019-2023, su alineación con los objetivos de institucionales y con las tendencias de la educación superior. Además, se presenta los Estados Financieros de la Universidad



Luis Enrique Orozco Silva
Presidente



Francisco César Vallejo Mejía
Rector

Reseña¹

La Universidad de Ibagué, fue creada por un grupo de veintidós empresarios y líderes cívicos del Tolima con el respaldo de la Corporación para el Desarrollo Humano de Ibagué y la Asociación para el Desarrollo del Tolima. Los fundadores buscaban ofrecer alternativas de educación superior diferentes a las que se brindaban hasta entonces en la región, y contribuir al desarrollo humano, cultural, económico, político y social.

En el primer quinquenio se evidencia el interés por asegurar espacios cómodos y amigables con la naturaleza, en una sede propia inaugurada en 1982, y el enfoque de responsabilidad social con el otorgamiento. Mediante Acuerdo 12 de 1983 se creó el programa de matrículas de honor para los estudiantes con mejor desempeño académico. Además, se impulsó un programa de becas y subsidios a estudiantes de bajos recursos económicos y alto desempeño en los campos cultural y deportivo, a través de la Corporación para el Desarrollo Humano del Tolima.

La apertura de la Universidad a los municipios del Tolima a finales del quinquenio está signada por la tragedia de Armero ocasionada por la erupción del cráter Arenas del Nevado del Ruiz, frente a la cual la Institución asumió responsabilidades humanitarias y académicas mediante alianzas para atender a las víctimas e investigaciones sobre la problemática educativa de los sobrevivientes. Se suscribieron convenios para apoyar la recuperación de la infraestructura escolar y la cualificación de los docentes de la zona afectada, así como para ayudar a los estudiantes damnificados. Como resultado de este trabajo se adelantaron programas de posgrado en convenio con el Ministerio de Educación Nacional dirigidos a docentes, y se hicieron algunas publicaciones.

La Universidad ha entendido siempre que su campus es todo el Departamento del Tolima. Evidencia de ello es que desde sus inicios puso en marcha un programa de cobertura departamental denominado Apoyo a los municipios del Tolima en la reforma descentralista y, mediante convenios con las alcaldías municipales, llegó a la mayoría de ellos con estudiantes de últimos semestres en pasantía, apoyados por docentes de la Universidad, con el fin de trabajar en proyectos que contribuyeran al desarrollo del municipio. Este enfoque institucional alcanza actualmente una profundización relevante con el semestre de Paz y Región.

En 1989 inició labores el Centro de Educación Permanente con el propósito de prestar servicios de educación abierta y no formal. En 1993 se amplía la oferta educativa con los programas

¹ Información extractada del Informe de Autoevaluación de la Universidad de Ibagué con fines de acreditación institucional, 2014, p. 3

de Ingeniería Mecánica e Ingeniería de Sistemas, y se da comienzo, al programa Avancemos y a un portafolio de programas de proyección social. La temprana vocación internacionalista de la Universidad se manifestó desde comienzos de los noventa con los primeros convenios de cooperación con las universidades de Lovaina y de Gante, Bélgica, en cuyo contexto se desarrollaron la especialización y el programa de maestría en Automatización Industrial que graduó su primera promoción en 1996.

Los años 1994 a 2000 se caracterizaron por un notable crecimiento y cualificación de la oferta educativa, como quiera que se expidió el primer Proyecto Educativo Institucional -PEI-; se creó la Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas; abrió sus puertas la Facultad de Artes Integradas con el programa de Arquitectura; se creó la Facultad de Ciencias Jurídicas con el programa de Derecho; y comenzaron tareas académicas los programas de Psicología, Economía e Ingeniería Electrónica, así como la Escuela de Gobierno. Así mismo, el Centro de Estudios de Didáctica y Pedagogía inició su tarea de formar a los docentes de la Universidad y apoyar profesores de la escuela primaria y media en diferentes aspectos de enseñanza. En 1996 se firmó el convenio con el Instituto Tecnológico de Monterrey para apoyar el desarrollo de maestrías virtuales, que graduó seis promociones. En 1998 iniciaron tareas los programas de capacitación técnica y tecnológica en el Centro San José, mediante convenio de cooperación interinstitucional con la Pía Sociedad Salesiana. Como una culminación de esta notable etapa de avance, en el año 2000 el Gobierno Nacional hizo entrega a la Universidad de la Condecoración Luis López de Mesa con motivo de los 20 años de su fundación.

A partir del 2003 se identifican claramente cuatro énfasis de la Universidad: investigaciones, publicaciones, currículo y tecnología. La actividad de investigaciones recibe un notable impulso con la creación de la dirección de Investigaciones; la definición de la política y el sistema de investigaciones; la conformación de grupos de investigación; y la creación de fondos y estímulos a la labor de los investigadores. En el 2007 se crea la Oficina de Publicaciones, hoy Ediciones Unibagué, y el Comité Curricular comenzó a trabajar para la discusión de temas conceptuales y de contexto. En el 2008, la Universidad entró a formar parte de la estrategia de ampliación de cobertura del Ministerio de Educación Nacional con los Centros Regionales de Educación Superior -Ceres-, y suscribió convenios con el SENA para ampliar cobertura con calidad en formación técnica y tecnológica en el Departamento. Durante este período inició el proyecto Tolima digital, bajo la coordinación de la Universidad, en alianza con el gobierno departamental y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, para garantizar la inclusión digital de los habitantes del Tolima.

Los últimos seis años están claramente marcados por la intensificación del mandato misional de vincular la Universidad al desarrollo regional, y por la profundización en la calidad académica, mediante el fortalecimiento de la docencia y la investigación. En 2011 se creó el semestre de Paz y Región, durante el cual los jóvenes deben convivir con compañeros de otras disciplinas en un municipio, y con la asesoría de profesores de la Universidad, apoyan el fortalecimiento de las capacidades locales para impulsar su plan de desarrollo.

En este último quinquenio, la Universidad trabajó intensamente en una reforma curricular cuyos ejes son: mayor flexibilidad, desarrollo de competencias generales, disciplinares y profesionales, y formación integral de los estudiantes. Igualmente, la investigación se redefinió como una actividad de calidad internacional y pertinencia regional. Con este fin, los grupos de investigación que estudiaban problemas disciplinares, se enfocaron en problemas pertinentes al desarrollo de la región y en la publicación de sus resultados en revistas internacionales arbitradas. Se ha fortalecido el apoyo a docentes para cursar programas doctorales en universidades nacionales y extranjeras. Igualmente, se definió una política de contratación de nuevos profesores vía convocatorias nacionales e internacionales para atraer docentes con maestría o doctorado.

Consecuente con su vocación de responsabilidad social, la Universidad suscribió en el 2012 el Pacto Global de Naciones Unidas, e inició los proyectos de Universidad inclusiva y Universidad saludable.

En esta etapa se ha puesto un mayor énfasis en la autoevaluación, la acreditación y la internacionalización. En cuanto a los procesos de internacionalización, se fortaleció la enseñanza del inglés en Estados Unidos para docentes con programas de inmersión y se creó la Escuela Internacional de Verano en la que se ofrecen cursos dictados por profesores con título doctoral provenientes de universidades extranjeras reconocidas, con el apoyo de profesores de la Universidad de Ibagué.

La Universidad elaboró, con apoyo de la Universidad de los Andes y la Universidad de la Sabana, un plan estratégico de uso de TIC para apoyar los procesos de enseñanza y aprendizaje que ha venido ejecutando desde hace cuatro años. Igualmente, instaló una red de fibra óptica en el campus y puso en funcionamiento el protocolo IPV6 que permitirá implementar la “internet de las cosas”. Así mismo, modernizó el sistema administrativo y financiero con la puesta en marcha del sistema Iceberg. En cuanto a la formación de docentes se creó el Centro de Innovación Educativa, Ávaco, que forma y acompaña a los profesores en el rediseño de sus cursos mediante el uso pedagógico de las TIC.

En el 2013 se hizo un ejercicio de prospectiva ampliamente participativo con los actores relevantes para discutir sobre un futuro posible (futurible) de la Universidad. Como producto de ese ejercicio se elaboró una narración cuyo propósito es describir, en tiempo presente, lo que una persona observaría al visitar la Universidad en el año 2028. Este ejercicio será el referente para los futuros planes de desarrollo institucional, como ya ocurrió con el PDI (2014-2018), cuyos proyectos irán acercando, año tras año, a la universidad idealizada que ha diseñado la comunidad universitaria. Igualmente, guiará los planes de mejoramiento surgidos de la autoevaluación con fines de acreditación institucional, y continuará inspirando conversaciones y reflexiones entre todos los miembros de la comunidad universitaria sobre la universidad que soñamos.

Durante treinta y ocho años, la Universidad ha trabajado con un profundo compromiso con la Región y el país. Sus realizaciones le han significado un posicionamiento importante en el Tolima, y es vidente su reconocimiento como actor preponderante que acoge, debate y promueve ideas e iniciativas regionales, y que participa en numerosos espacios de discusión y formulación de políticas para el desarrollo de la región. Dos ejemplos recientes de ello son, por una parte, el liderazgo asumido al frente de la formulación y actualización de la Visión Tolima 2025, y la gestión, formulación, evaluación y ejecución de proyectos de regalías.



PDI 2019
2023

Introducción

El Plan de Desarrollo Institucional (2019 – 2023), es el resultado de un ejercicio prospectivo y de construcción colectiva, a través de talleres, mesas de discusión, entrevistas y consultas de percepción, en el que participaron diferentes actores de la comunidad: Directivos, profesores, funcionarios administrativos, estudiantes, egresados y representantes del medio externo (Informe al Consejo de Fundadores, noviembre de 2018).

El punto de partida fue la reflexión alrededor de los avances, logros y dificultades del anterior Plan (PDI 2014-2018), la reflexión sobre la situación actual y deseada de nuestra institución, todo esto en el marco de la misión, la visión, los objetivos institucionales y las tendencias y retos de la Educación Superior para el siglo XXI.

El proceso de construcción con la comunidad, se soportó en tres pilares: la pertinencia de las acciones, la búsqueda de la excelencia y la contribución al territorio. Todo esto sobre una base de viabilidad y sostenibilidad, desde diferentes perspectivas: financiera, organizacional, de gobernanza y del recurso humano.

El análisis estratégico se realizó en diferentes instancias de discusión y decisión, llegando así a un plan que se formula alrededor de dos grupos principales: estrategias diferenciadoras y estrategias para la consolidación de procesos en marcha.

Las estrategias diferenciadoras, aluden al conjunto de proyectos y acciones con las que se proyecta afianzar la identidad de la institución y establecer una clara diferencia de nuestra Universidad en el entorno. Por su parte, las estrategias de consolidación, buscan dar continuidad a proyectos desarrollados desde anteriores planes y consolidar procesos estratégicos ya existentes.

El Plan de Desarrollo que aquí se presenta, además de responder a objetivos institucionales, es coherente con los cambios y tendencias de la educación superior en el ámbito global y local. Por lo tanto, será el mapa de navegación de la Institución para los próximos cinco años.

1. **El Plan de Desarrollo frente a los Objetivos Institucionales**

Los propósitos del Plan de Desarrollo, están ligados de manera directa con la misión y los objetivos Institucionales, tal como se han declarado de manera explícita, tanto en los estatutos generales como en el Proyecto Educativo Institucional. Esta relación se hace evidente a través de sus funciones sustantivas: la formación humana, la docencia, la investigación y la proyección social.

Los siguientes enunciados se extraen del Artículo 4 de los Estatutos Generales de la Universidad.

Formación humana:

“El permanente desarrollo de una cultura humanística, científica e investigativa de todos sus integrantes, para la búsqueda honesta de la verdad y el logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento” (literal c).

“La realización de programas y actividades culturales como elemento de formación integral de la comunidad y como parte de su contribución al desarrollo social y a la conservación y fomento del patrimonio cultural del país” (literal g).

“La preservación de un ambiente sano y el fomento de una educación y una cultura ecológica” (literal j).

Docencia excelente y pertinente:

“La oferta de programas académicos de Educación Superior con los más altos estándares de calidad, que respondan a las necesidades de la región y del país” (literal b, a).

Investigación para el desarrollo y el aprendizaje:

“El fomento del análisis crítico y creativo de nuestra realidad para contribuir como institución de desarrollo del país y para dotar a sus profesionales y egresados de principios y conocimientos que les permitan asumir con plena responsabilidad su compromiso personal con la sociedad” (literal d).

“La formación y consolidación de una comunidad académica y el establecimiento de relaciones científicas, culturales y de cooperación académica y pedagógica, con instituciones nacionales y extranjeras que persigan los mismos o similares fines” (literal i).

Proyección al servicio de la comunidad:

“La promoción del desarrollo educativo integral de la comunidad en general, para su progreso social, económico y cultural, que conjugue el ideal de desarrollo social con una sólida fundamentación científica y humana y una concreta capacitación práctica” (literal a, b).

“La contribución al desarrollo de los niveles educativos que la preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines” (literal f) y “la actuación armónica con las demás estructuras educativas formativas” (literal e).

“La promoción de 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” (literal h).

2. El Plan de Desarrollo frente a los cambios y tendencias en la Educación Superior

Además de responder a los propósitos misionales y los objetivos institucionales, el Plan de Desarrollo debe ser coherente con los cambios y tendencias de la educación superior en el ámbito mundial y local. Esto significa proyectar una Universidad que se abra a una sociedad cambiante en cada uno de sus sectores e impulsa nuevas expresiones de la comunidad; una universidad que proyecta la formación de sus estudiantes para la vida y durante toda la vida; una Universidad que responde a las necesidades y expectativas de una población cada vez más diversa en su individualidad y condiciones para estudiar; una Universidad que proyecta su investigación para transformar vidas y construir región; una Universidad que responde a los retos de calidad y busca permanentemente la excelencia; una Universidad que produce conocimiento y lo extiende para mejorar las condiciones del entorno. En general, una Universidad que responde a los efectos de la globalización, los cambios pedagógicos y las mayores demandas en innovación y emprendimiento.

Las estrategias y acciones previstas en PDI, buscan responder a tendencias globales, sus efectos, la relación con el contexto Regional y las consecuencias para la educación superior en la Universidad de Ibagué.

1. Tendencias globales:

- a. Acceso directo y en tiempo real a un gran volumen de información, que ha acortado las distancias en términos de tiempo y de espacio y ha flexibilizado o diluido las fronteras y facilitado el flujo de recursos humanos (migraciones), tecnológicos y financieros entre los países.
- b. Transformación digital de las comunicaciones y canales de información.
- c. Cambios demográficos producidos por menores tasas de natalidad, mayor esperanza de vida, reivindicación de derechos de grupos minoritarios y equidad de género.
- d. Mayor cercanía con la naturaleza y conciencia del cuidado del medio ambiente.

2. Efectos de las tendencias globales:

- a. Mayor conciencia del potencial personal de los individuos y de su autonomía, pero mayor vulnerabilidad emocional con frecuentes efectos negativos sobre la autoestima.

- b. Nuevas formas de relación entre los individuos: consigo mismos, con la familia, con los demás, con grupos de personas, con las instituciones y con la naturaleza. Dificultad para trabajar con otros.
- c. Nuevas formas de relación entre las comunidades o grupos de individuos, situados en distintos territorios (lo local, lo regional, lo nacional y lo global) en lo económico, lo político y lo social (Globalización o apertura hacia afuera y Descentralización o apertura hacia adentro). Convencimiento de que el mundo es más cercano y accesible, de que son crecientes las oportunidades de trabajo, pero también más exigente la competencia.
- d. Avance acelerado y creciente de la tecnología, no siempre amigable con el medio ambiente, con efectos sobre la creatividad, la estructura económica de producción y la demanda de empleos y competencias. Sustitución de empleos tradicionales, surgimiento de nuevos empleos y menor vida útil de los conocimientos técnicos.
- e. Transformación de los medios de comunicación y de las formas de generar y gestionar conocimiento (redes y grupos) y de ponerlo al servicio de la investigación, el aprendizaje y las dinámicas del desarrollo en lo económico, lo político y lo social. Interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en el abordaje de problemas y oportunidades. Superación de límites espaciales y temporales para el intercambio de conocimientos. Masificación y frecuente manipulación de la información.

3. Contexto regional (Tolima):

- a. Bajos índices de desarrollo social: elevados índices de pobreza; inequidad en la distribución del ingreso, y desigualdad en oportunidades.
- b. Baja calidad en la educación básica, más centrada en la docencia que en el aprendizaje. Deficiente formación ciudadana. Calidad deficiente en la prestación de los servicios de salud.
- c. Tejido social “descompuesto” por la violencia. Baja autoestima y dificultades para el trabajo en equipo.
- d. Inflexibilidad en la Oferta educativa y de capacitación, desconectada de la demanda, del avance tecnológico y de las necesidades de la región.
- e. Economía poco dinámica, poco diversificada, concentrada, con baja inversión y excesiva protección. Brechas crecientes con respecto al promedio nacional.

4. Consecuencias para la educación superior en la universidad de Ibagué:

- a. Necesidad de empoderar al estudiante, de fortalecer su autonomía individual, su seguridad y autoestima.
- b. Necesidad de crear los medios para lograr una comprensión profunda de lo que es el ser humano como individuo y como sociedad, el sentido de ser ciudadano y el potencial de su interacción con los demás.
- c. Necesidad de una cultura que afiance la identidad regional como factor de éxito en un mundo global, de elevar los estándares de calidad en la formación profesional a niveles internacionales y de formar para la acción intercultural.
- d. Necesidad de comprender el alcance de la tecnología y formar profesionales creativos, innovadores y emprendedores, que se ajusten a los cambios. Necesidad de fortalecer la capacidad de aprendizaje, la formación para el desarrollo de competencias, el pensamiento crítico y la cultura científica en los estudiantes.
- e. Necesidad de formar en la lógica del manejo de información y programación. Necesidad de formar en el diálogo y trabajo colaborativo entre disciplinas, con actores del país y de otros países.
- f. Necesidad de democratizar el conocimiento e innovar en recursos educativos para llegar a poblaciones periféricas.
- g. Necesidad de fortalecer una cultura de respeto por la naturaleza.
- h. Necesidad de actualizar el perfil del profesor universitario.

3. **Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023**

Como resultado del trabajo participativo, realizado con diferentes estamentos de la comunidad, se identificaron diferentes acciones de carácter estratégico que responden a necesidades y oportunidades identificadas previamente, son coherentes con los objetivos institucionales y las tendencias de la educación superior, y que se enmarca dentro de las funciones sustantivas (formación, docencia, investigación y proyección social), y responden a criterios de pertinencia, excelencia, compromiso con el territorio y sostenibilidad.

El Plan se ha estructurado en dos grandes grupos: estrategias de carácter diferenciador y estrategias para la consolidación de procesos ya iniciados o existentes.

El carácter diferenciador del primer grupo, se relaciona con factores en los que se quiere afianzar la identidad de nuestra Universidad y, por lo tanto, establecer una diferencia en el entorno. El segundo grupo, corresponde a estrategias en las que se busca dar continuidad a proyectos y procesos iniciados con anterioridad, pero que, por su pertinencia y retos de calidad y sostenibilidad, requieren ser fortalecidos.

A. Estrategias diferenciadoras

Con el lema *“Desde nuestra identidad, asumimos los desafíos para transformar vidas”*, este grupo de estrategias apunta a consolidar la idea de formación integral (propósito misional fundamental), incorporar estrategias pedagógicas acorde con las tendencias y demandas de la Educación Superior, evidenciar el compromiso con la región a través de la Investigación y la Proyección Social, y hacer evidente que la sostenibilidad de nuestro proyecto educativo está en el recurso humano. La expresión formal de cada una de estas estrategias es la siguiente:



A continuación se hace una descripción detallada de cada una de las estrategias, sus objetivos y las principales acciones que se proyecta desarrollar durante los próximos cinco años.

A1

Formación de líderes humanistas y autónomos, a través del reconocimiento de las diferencias individuales y el compromiso con el territorio.

Objetivos

- ➔ Desarrollar de una cultura humanística, científica e investigativa de todos los integrantes de la comunidad, para la búsqueda honesta de la verdad y el logro de la autonomía personal en un marco de libertad de pensamiento (Estatutos de la Universidad, Art. 4 Lit. d)
- ➔ Ofrecer rutas de formación con mecanismos efectivos de flexibilidad curricular, que potencien el desarrollo pleno de las capacidades de los estudiantes y el ejercicio de su autonomía.
- ➔ Fortalecer el pensamiento crítico y la competencia para el trabajo colaborativo y la solución de problemas.

Acciones estratégicas

- 1 Crear y poner en marcha una política universitaria que fomente el desarrollo pleno de las capacidades para el desarrollo integral de las personas.
- 2 Implementar trayectorias de formación flexibles que respondan de manera integral a las características diferentes de las personas y a los retos locales y globales.
- 3 Fortalecer el desarrollo de actividades, curriculares y extracurriculares, que propicien el pensamiento crítico y la formación socio-humanista.
- 4 Poner en marcha un programa de actividades deportivas y culturales, durante todo el año, que contribuya a la formación integral de la comunidad.
- 5 Fortalecer el programa de Universidad Inclusiva.
- 6 Diseñar y aplicar la política para la prevención y atención de las violencias al interior de la Universidad, con énfasis en las violencias basadas en género.
- 7 Fomentar encuentros periódicos de reflexión, con los distintos grupos de la comunidad universitaria.

Estrategias pedagógicas de frontera para potenciar los procesos de enseñanza-aprendizaje activo.

A2

Objetivos

- ➔ Consolidar estrategias pedagógicas que promueven el aprendizaje activo, utilizando recursos físicos y tecnológicos de frontera.

Acciones estratégicas

- 1 Desarrollar un programa de pedagogía activa con apoyo de recursos tecnológicos y físicos para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje efectivos, acordes con distintos tipos de aprendizaje.
- 2 Poner en marcha un plan de formación e interacción entre profesores, que fomenta la reflexión y la investigación sobre su propia práctica.
- 3 Instaurar estrategias pedagógicas que promuevan el proceso de aprendizaje en red y en diálogo con otras comunidades.
- 4 Consolidar las estrategias y procesos para el monitoreo y acompañamiento a estudiantes en riesgo de deserción (unidad de permanencia).

A3

Una universidad que investiga y se proyecta para transformar vidas y construir Región.

Objetivos

- ➔ Fomentar el análisis crítico y creativo de nuestra realidad, para contribuir como institución al desarrollo del país y así dotar a sus profesionales y egresados con principios y conocimientos que les permitan asumir con plena responsabilidad su compromiso personal con la sociedad (Estatutos Art 4 Lit. d).
- ➔ Aumentar el impacto de la investigación en el territorio.
- ➔ Insertar la Universidad en la Región y la Región en la Universidad: La Universidad inspira y es para Región.
- ➔ Promover un sistema universitario en el alto Magdalena y generar dinámicas de colaboración entre las Instituciones de Educación Superior, como motor del desarrollo en la Región. (Impulsar una Red Universitaria del alto Magdalena - RUAM).

Acciones estratégicas

- 1 Crear Institutos que generen conocimiento para el desarrollo sostenible, especialmente en la Región: Energías y Materiales; Complejidad; y Educación.
- 2 Diseñar y poner en funcionamiento programas de doctorado, en alianza con IES de prestigio: Desarrollo Regional, Educación y Ciencias Aplicadas.
- 3 Fortalecer el programa de Paz y Región y el Instituto de Desarrollo Regional.
- 4 Establecer mecanismos de divulgación, sensibilización y apropiación por parte de la comunidad interna y externa, de los resultados de investigación, a través de publicaciones talleres, seminarios, actividades con la comunidad y estrategias específicas de propiedad industrial.
- 5 Privilegiar modelos de investigación-acción basados en innovación abierta, social y colectiva que involucre a estudiantes, profesores, comunidades, sector empresarial y sector público.
- 6 Diseñar e implementar un modelo de evaluación del impacto de la Universidad en el territorio
- 7 Diseñar y poner en marcha, con enfoque tecnológico y de innovación social colectiva, estrategias que promuevan la empleabilidad, el emprendimiento y la competitividad en el territorio.
- 8 Promover convenios y alianzas con las universidades presentes en el Tolima y departamentos aledaños.
- 9 Generar mayor participación y liderazgo efectivo de la institución en las instancias de análisis y discusión sobre asuntos de la región (gremios, asociaciones, mesas, programas regionales, CODECTI, entre otros).
- 10 Crear una escuela de gobierno, liderazgo y emprendimiento, en alianza con IES de prestigio.
- 11 Consolidar los ejercicios de mapeo de potencialidades del departamento y promover el desarrollo de proyectos y programas de investigación con impacto positivo en el territorio.

**Una comunidad que encuentra
sentido en lo que es y en lo que hace.**

A4

Objetivos

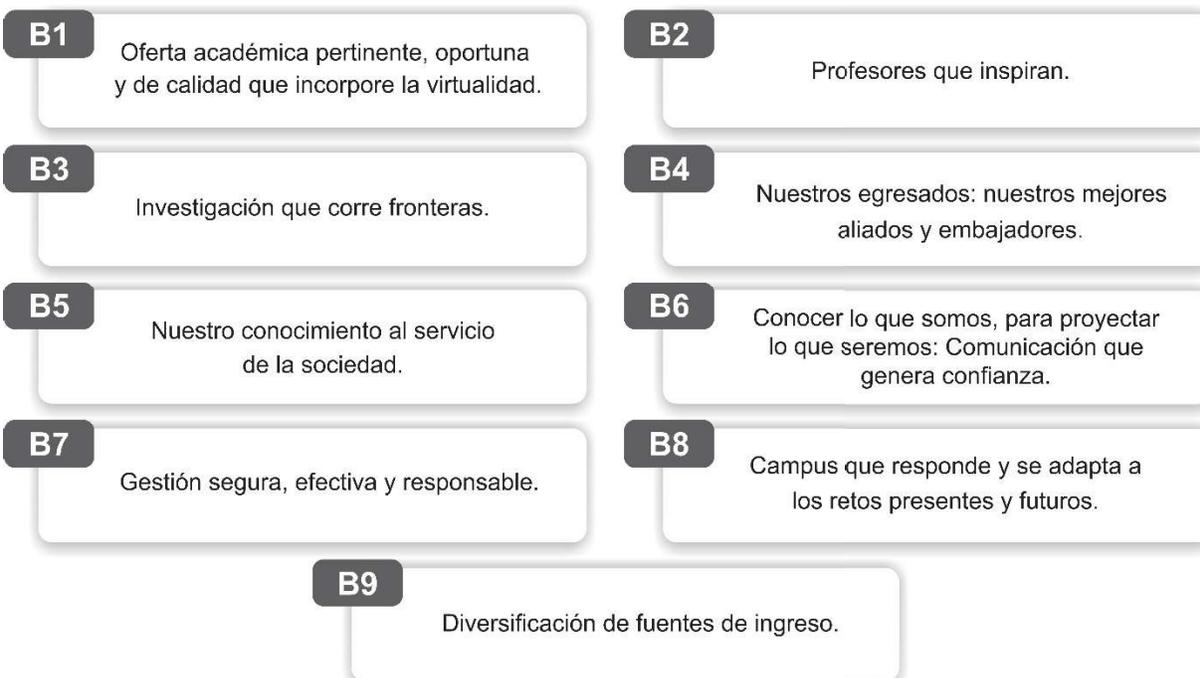
- ➔ Mejorar la confianza, satisfacción, compromiso, sentido de pertenencia, empoderamiento y trabajo colaborativo de los miembros de la comunidad universitaria.

Acciones estratégicas

- 1** Desarrollar un programa para la identificación y fomento del potencial individual de los miembros de la comunidad universitaria. La Universidad como espacio para ser y no solo para hacer.
- 2** Cimentar en la Universidad una cultura de reconocimiento y valoración de cada persona y su trabajo.
- 3** Actualizar criterios para los procesos de vinculación, permanencia, traslado y desvinculación de colaboradores, que sean transparentes y tengan en cuenta calidad y equidad. Incorporar los valores institucionales como variable clave en estos procesos.
- 4** Actualizar los programas de capacitación, inducción y re-inducción para los miembros de la comunidad.
- 5** Unificar y ampliar los programas de bienestar de la comunidad universitaria.
- 6** Evaluar periódicamente el clima laboral y ejecutar un plan de mejoramiento a partir de sus resultados.

B. Estrategias para la consolidación de procesos en marcha

Con el lema *“construir sobre lo construido”*, este grupo de estrategias apunta a continuar y consolidar los proyectos y procesos iniciados en años anteriores, y en los que se establece una clara correspondencia con los objetivos institucionales, las tendencias de la Educación Superior, y se soporta bajo criterios de pertinencia, excelencia y sostenibilidad. La expresión formal de cada una de estas estrategias es la siguiente:



A continuación se hace una descripción detallada de cada una de las estrategias, sus objetivos y las principales acciones que se proyecta desarrollar durante los próximos cinco años.

B1**Oferta académica pertinente, oportuna y de calidad que incorpore la virtualidad.****Objetivos**

- ➔ Responder a necesidades actuales y futuras de formación superior en el país y la región, asegurando la calidad permanente en los procesos académicos.
- ➔ Poner al servicio de la oferta educativa de la Universidad, los avances en Tecnologías de Información y Comunicación – TIC.

Acciones estratégicas

- 1** Definir lineamientos y estructurar procesos para la identificación el diseño y la ejecución de nuevos programas en la Universidad. Establecer alianzas con IES reconocidas, cuando sea pertinente.
- 2** Abrir nuevos programas presenciales y virtuales. Se propone una meta de 12.000 estudiantes para el 2023. (se estima 50% de oferta total con virtualidad).
- 3** Diseñar y desarrollar cursos y programas en modalidad virtual, con aceptación en el ámbito nacional e internacional y promover la utilización de cursos de alta calidad disponibles en plataformas virtuales. Estos procesos serán coordinados por AVACO.
- 4** Crear una escuela de posgrados que favorezca la interdisciplinaridad.
- 5** Poner a disposición de profesores y estudiantes en los municipios, cursos diseñados e impartidos por profesores de la Universidad, a través de la plataforma de la Universidad.
- 6** Elaborar propuestas que faciliten la titulación en varios programas.
- 7** Estructurar y poner en marcha una unidad que coordine y gestione los procesos de Acreditación y Registro Calificado y avanzar en procesos de acreditación internacional de programas e institucional.
- 8** Ampliar la oferta y cobertura de los servicios del Centro de Idioma.

Objetivos

- ➔ Contar con un sistema Integral e Profesores.

Acciones estratégicas

- 1 Desarrollar estrategias de apropiación, por parte de los profesores, del sentido del proyecto educativo de la Universidad.
- 2 Re-definir los lineamientos para gestionar la labor docente.
- 3 Actualizar y diseñar rutas de carrera profesoral, acordes con los perfiles de los formadores necesarios para llevar a cabo el proyecto institucional.
- 4 Implementar un sistema para la Evaluación formativa e integral de los profesores.
- 5 Promover y apoyar la conformación de comunidades de aprendizaje y práctica en los profesores de la Universidad.

B3

Investigación que corre fronteras.

Objetivos

- ➔ Afianzar la investigación que contribuye a la solución de problemas de la comunidad en la región y en el país.
- ➔ Aumentar el reconocimiento de la Universidad de Ibagué en la comunidad científica, a través del escalafonamiento de los grupos de investigación y el incremento de la producción científica de alto impacto.

Acciones estratégicas

- 1 Adelantar procesos de monitoreo y seguimiento al desarrollo de la investigación en el país y en el mundo.
- 2 Fortalecer el sistema de evaluación de la actividad investigativa en la Institución.
- 3 Establecer y mantener redes de investigación y cooperación con IES, centros de investigación e instituciones reconocidas.

Nuestros egresados: nuestros mejores aliados y embajadores.

B4

Objetivos

- ➔ Consolidar una comunidad de egresados.
- ➔ Estrechar los vínculos de la Universidad con los egresados, de tal manera que proyecten la imagen y los valores institucionales en su ámbito de desempeño y participen más activamente en la vida de la Universidad.

Acciones estratégicas

- 1 Crear, en la Universidad, una oficina encargada de la relación con egresados.
- 2 Diseñar y desarrollar estrategias que promuevan y estimulen la formación continuada, la empleabilidad y el emprendimiento de los egresados.
- 3 Apoyar el fortalecimiento de la asociación de egresados.
- 4 Promover en conjunto con la asociación, una estrategia encaminada a consolidar el aporte de los egresados en temas empresariales, intelectuales y económicos.

B5**Nuestro conocimiento al servicio de la sociedad.****Objetivos**

- ➔ Influir positivamente en el progreso de la Región a través del conocimiento.

Acciones estratégicas

- 1** Formular un programa más amplio de cursos de extensión e Incrementar los proyectos consultoría, asesoría e investigación contratada, sustentado en una política de participación de la comunidad institucional y la generación de alianzas con el sector público y privado.
- 2** Establecer una política de transferencia de conocimiento a la sociedad y diseñar una estrategia de divulgación de los resultados de la Proyección Social de la Universidad.
- 3** Establecer una PMO (Project Management Office) en la Universidad.

Conocer lo que somos, para proyectar lo que seremos: Comunicación que genera confianza.**B6****Objetivos**

- ➔ Instaurar un sistema de gestión del conocimiento. institucional
- ➔ Afianzar la transparencia en la comunicación, interna y externa, asegurar su efectividad y generar confianza en la comunidad

Acciones estratégicas

- 1** Documentar y sistematizar las experiencias y aprendizajes en la institución, en docencia, investigación, proyección social y gestión.
- 2** Elaborar un libro con la historia de la Universidad con motivo de los 40 años.
- 3** Instaurar procesos y mecanismos que garanticen la información y la transferencia del conocimiento al interior de la institución.
- 4** Fortalecer la unidad de comunicación y reformular la estrategia de comunicación Institucional, interna y externa.
- 5** Mantener una comunicación oportuna y efectiva con los miembros de órganos de dirección de la Universidad.
- 6** Reformular la estrategia de promoción y mercadeo de los programas, ajustándola a las características del contexto actual.
- 7** Crear un Centro Integrado de Servicios a la comunidad.
- 8** Consolidar una comunidad de amigos de la Universidad, con integrantes de los diferentes sectores de la sociedad.
- 9** Organizar diálogos periódicos de las directivas con las distintas instancias de la comunidad universitaria.

Gestión segura, efectiva y responsable.

B7

Objetivos

- ➔ Buscar la excelencia en la gestión de la Universidad, asegurando la coherencia entre la gestión académica y la gestión administrativa, para el mejor cumplimiento de los objetivos de la Institución.
- ➔ Modernizar la estructura organizacional y de gobernanza, de manera que responda a los desafíos de la Institución.

Acciones estratégicas

- 1 Poner en marcha el Sistema Integrado de Gestión, evaluación y mejoramiento de los procesos de gestión documental, ambiental, seguridad y desempeño de funcionarios.
- 2 Desarrollar un sistema de evaluación del desempeño institucional.
- 3 Modernizar la estructura orgánica de la Universidad.
- 4 Asegurar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional, mediante la formulación, ejecución y seguimiento de planes operativos elaborados por cada una de las unidades académicas y administrativas y la actualización de políticas y normas institucionales (estatuto profesoral, régimen interno de trabajo, régimen orgánico, entre otros).
- 5 Actualizar las funciones y actividades que desarrollan los cuerpos colegiados de dirección y administración universitaria, con el propósito de ajustarla a la dinámica actual de crecimiento y desarrollo de la Institución.
- 6 Implementar la política de Universidad saludable.

B8

Campus que responde y se adapta a los retos presentes y futuros.

Objetivos

- ➔ Desarrollar la infraestructura física y tecnológica necesaria para satisfacer las necesidades actuales y de crecimiento esperado de la Universidad.

Acciones estratégicas

- 1 Implementar el Plan de Desarrollo Físico. Iniciar en el 2019, la construcción de un edificio de 11.000 m2 aprox.
- 2 Hacer adecuaciones en el corto plazo para cubrir necesidades actuales en: áreas de estudio, aulas de clase, actividades extracurriculares y mejoramiento de puestos de trabajo.
- 3 Consolidar y ejecutar el Plan de Desarrollo Tecnológico, para hacer posible la ejecución y seguimiento a las estrategias del Plan.

B9

Diversificación de fuentes de ingreso.

Objetivos

➔ Aumentar y diversificar las fuentes de ingresos de la Universidad

Acciones estratégicas

- 1** Crear una oficina de captación de ingresos (Fundraising). Gestionar recursos a través de fondos nacionales e Internacionales
- 2** para proyectos de docencia, investigación y proyección social en líneas estratégicas (posconflicto, medio ambiente, energías renovables, ODS).
- 3** Re-diseñar el sistema de asignación de recursos, teniendo en cuenta la participación de las unidades en la generación de ingresos, en el marco de una política que incentive la participación de la comunidad universitaria en diferentes proyectos y servicios de proyección social.
- 4** Diseñar y poner en marcha un modelo operacional y financiero que permita hacer sostenible la investigación en la Universidad.
- 5** Facilitar el ingreso de los estudiantes a través de la flexibilización de horarios y estrategias virtuales de formación.
- 6** Incluir en el sistema de matrícula el pago por créditos académicos.

4. Estrategia para la ejecución del PDI y presupuesto

Despliegue de la estrategia

El conocimiento y apropiación del Plan por parte de la comunidad, y la participación activa en cada uno de los proyectos, es un factor determinante para el éxito de la estrategia. Además, es importante definir el alcance en cada una de las acciones establecer metas, instancias de participación y recursos necesarios para su ejecución. El proceso de seguimiento y evaluación general de la estrategia, estará orientado desde la Oficina de Planeación.

A continuación se hace una mención general de las fases del Plan de Desarrollo, teniendo en cuenta que lo presentado hasta aquí constituye la primera fase.



Fases de ejecución: PDI (2019-2023)

Formalización del Plan y divulgación a la comunidad

Definidas cada una de las acciones estratégicas, es necesario formalizar el plan para su ejecución. Dentro de las acciones en curso, se tienen las siguientes::

- ✓ Conformación del equipo responsable de coordinar cada estrategia. Cada equipo tendrá un líder, quien se hará cargo de coordinar acciones, establecer comunicación directa con la dirección de la Universidad y mantener informado a la oficina de planeación durante el proceso de seguimiento y evaluación del plan.
- ✓ Definición de Indicadores, metas y áreas involucradas: En un trabajo conjunto entre la oficina de Planeación y los equipos de coordinación. Allí se identificarán y establecerán los indicadores

clave por estrategia, las metas y las áreas involucradas en su implementación. A partir de estas definiciones se avanzará a la siguiente fase denominada planeación operativa.

- ✓ Comunicación y apropiación: De manera conjunta entre la oficina de Planeación y el área de Comunicación Institucional, se diseñará y desarrollará un plan de comunicación a toda la comunidad, con lo cual se pretende generar comprensión y compromiso, e incentivar su participación.

Planeación operativa

Una vez se tenga una definición de alcances, metas y áreas involucradas por estrategia, se avanzará en la formulación de proyectos específicos de carácter institucional y la formulación de Planes operativos por facultad. Para cada una de estas acciones se definirán alcances, recursos y cronograma de actividades.



Plan operativo de ejecución: PDI (2019-2023)

La planeación operativa incluye:

- Estructuración general de proyectos y actividades (Nivel macro por estrategia).
- Definición general de fases y secuencia de los proyectos o actividades.
- Establecimiento del alcance y meta por proyecto o actividad (año 2019).
- Formulación de proyecto o plan operativo 2019(Actividades, responsables, tiempos, recursos, alcance, resultado esperado).

Ejecución y monitoreo

El plan general se alinearé y articularé con el Sistema Integrado de Gestión y los Planes de Mejoramiento que surgen del Proceso de Autoevaluación con fines de acreditación. Además, se proyecta instaurar un sistema de información específico para el monitoreo y evaluación del plan. A partir de la información reportada por en cada uno de los proyectos y planes, se elaborará in informe general de avance del PDI, a cargo de la oficina de Planeación.

Presupuesto general

En el siguiente cuadro se hace una descripción general del presupuesto del Plan de Desarrollo para el primer año (2019) y el total para los cinco años. Dada la dimensión de costos asociada con la Infraestructura física, este rubro se ha discriminado en una fila aparte.

Presupuesto general del PDI

Estrategias	2019*	2019-2023 *
Formación de líderes humanistas y autónomos, a través del reconocimiento de las diferencias individuales y el compromiso con el territorio.	100.000	580.000
Estrategias pedagógicas de frontera para potenciar los procesos de enseñanza-aprendizaje activo.	200.000	950.000
Una universidad que investiga y se proyecta para transformar vidas y construir Región	220.000	2.120.000
Una comunidad que encuentra sentido en lo que es y en lo que hace	70.000	390.000
Oferta académica pertinente, oportuna y de calidad que incorpora virtualidad.	120.000	1.810.000
Profesores que inspiran	-	230.000
Investigación que corre fronteras	50.000	650.000
Nuestros egresados: nuestros mejores aliados y embajadores	70.000	310.000
Nuestro conocimiento al servicio de la sociedad	55.000	655.000
Conocer lo que somos, para proyectar lo que seremos: Comunicación que genera confianza	80.000	680.000
Campus que responde y se adapta a los retos presentes y futuros	1.200.000	4.200.000
➤ Plan desarrollo físico	1.000.000	22.800.000
Gestión segura, efectiva y responsable	50.000	440.000
Diversificación de fuentes de ingreso	80.000	160.000
Totales	3.295.000	35.975.000
Valor PDI - Sin Desarrollo Físico y sin tecnología	1.095.000	8.975.000
Estrategias diferenciadoras:	590.000	4.040.000
Estrategias de consolidación	2.705.000	31.935.000

* Valores en miles de pesos

La financiación del Plan será de fuentes como:

1. Presupuestos anuales de funcionamiento de la Universidad
2. Recursos generados por las mismas estrategias del Plan
3. Excedentes de vigencias anteriores
4. Créditos para inversión en Planta Física y Tecnología